



**PERENCANAAN USAHA PRODUK ES KRIM BERBAHAN BAKU  
KACANG MERAH**

**PROYEK AKHIR**

Diajukan kepada Fakultas Teknik  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Ahli Madya



DISUSUN OLEH:

TRINA INDAH SETIAWATI

NIM. 07512134015

**PROGRAM STUDI TEKNIK BOGA  
JURUSAN PENDIDIKAN TEKNIK BOGA DAN BUSANA  
FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
2011**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Laporan Proyek Akhir yang berjudul “Perencanaan Usaha Produk Es Krim Berbahan Baku Kacang Merah” ini telah disetujui oleh dosen pembimbing untuk diujikan.



Yogyakarta, Februari 2011




Dosen Pembimbing

**Sutriyati Purwanti, M.Si.**  
**NIP. 19611216 198803 2 001**

## HALAMAN PENGESAHAN

Proyek Akhir yang berjudul “**Perencanaan Usaha Produk Es Krim Berbahan Baku Kacang Merah**” telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Proyek Akhir Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana, Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta pada tanggal 10 Maret 2011 dan dinyatakan telah **Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Gelar Ahli Madya**

### DEWAN PENGUJI

	Tanda tangan	Tanggal
Ketua Penguji : Sutriyati Purwanti, M.Si.		10/3/2011
Penguji Utama: Marwanti, M.Pd.		10/3/2011
Sekretaris : Andian Ari Anggraeni, M.Sc.		10/3/2011

Yogyakarta, Maret 2011

Fakultas Teknik

Universitas Negeri Yogyakarta

Dekan,



  
**Wardan Suyanto, Ed.D**

**NIP. 19540810 197803 1 001**

## SURAT PERNYATAAAN KEASLIAN PROYEK AKHIR

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Trina Indah Setiawati

NIM : 07512134015

Jurusan : Teknik Boga

Fakultas : Teknik

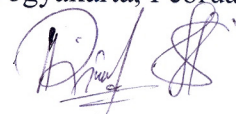
Judul Tugas Akhir :

PERENCANAAN USAHA

PRODUK ES KRIM BERBAHAN BAKU KACANG MERAH

Menyatakan bahwa Laporan Tugas Akhir ini hasil pekerjaan saya sendiri yang tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis hasil pekerjaan oleh orang lain atau telah digunakan sebagai persyaratan bagi penyelesaian studi Perguruan Tinggi lain, kecuali dalam bagian-bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan. Apabila pernyataan ini tidak benar, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, Februari 2011



Trina Indah Setiawati



## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan*

*(QS. Al - Insyiroh : 6)*

*Keegoisan dalam bekerja kelompok hanya akan menghancurkan kelompok itu sendiri*

*(Nha Dhi Nha)*

*Menjauhlah dari orang yang membawa dampak negatif bagimu, dan mendekatlah pada orang yang berpengaruh positif untukmu*

*(Nha Dhi Nha)*

*Tinggalkan masalah demi masa depan*

*(Nha Dhi Nha)*

*Kupersembahkan karya sederhana ini untuk :*

- ♥ *Mama Papa dan keluargaku tercintahh yang selallu give mii everything all de bezt dan Allah SWT tentunya*
- ♥ *MaiiLuphAlaNtaaDhidhotDipruth sii cakep yg menjelma menjadi superhero & tim horre foo mii*
- ♥ *Maii CGP™ (Ririn Izzo, Za Afriza, iz Aiz, Dedew dewy, Serr Sri) berjuta-juta jam waktu buat garap TA akhirnya..... \*legaa\**
- ♥ *Teman-teman D3NR Teknik Boga 2007 so thankz buat pait maniz nya perkuliahan yang kita rintis bareng*
- ♥ *Almamaterku Universitas Negeri Yogyakarta*

# **PERENCANAAN USAHA PRODUK ES KRIM BERBAHAN BAKU KACANG MERAH**

**Oleh :  
Trina Indah Setiawati  
(07512134015)**

## **ABSTRAK**

Proyek akhir ini bertujuan untuk: (1) Merencanakan usaha (produksi, pemasaran dan keuangan) produk es krim kacang merah. (2) Mengetahui IFAS dan EFAS produk dan usaha es krim kacang merah. (3) Mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT) produk dan usaha es krim kacang merah. (4) Menentukan strategi usaha produk es krim kacang merah. (5) Mengimplementasikan strategi usaha produk es krim kacang merah. (6) Mengevaluasi implementasi usaha produk es krim kacang merah.

Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari-Juli 2010. Tahapan penelitian yang dilakukan: perencanaan usaha (produksi, pemasaran, dan keuangan). Membuat IFAS dan EFAS, membuat matrix SWOT, kemudian memilih satu alternatif strategi, mengimplementasikan alternatif strategi, dan mengevaluasi implementasi usaha es krim kacang merah. Analisis data deskriptif dimulai dengan membuat tabel kuisisioner jumlah pengunjung, kemudian menghitung skor dan rerata. Analisis harga jual dilakukan dengan metode *mark up* 34% dan BEP selama 1 bulan. Analisis keuangan dilakukan dengan menghitung aspek keuangan dalam jangka waktu 1 tahun.

Hasil penelitian adalah: (1) Perencanaan usaha industri rumah tangga es krim kacang merah berada di jalan Wahid Hasyim Gg. Ace No.4, Depok-Sleman, Yogyakarta bertujuan memberi inovasi jenis es krim kepada masyarakat, dengan anak-anak dan remaja sebagai target pasarnya. Menentukan harga jual, BEP per bulan, dan target penjualan. (2) IFAS dan EFAS pada produk dan usaha es krim kacang merah didasarkan pada keunggulan relatif terhadap pesaing utama dan pada prediksi atau kemampuan perusahaan untuk masa yang akan datang dengan skor IFAS = 3,3 dan EFAS = 2,8. (3) Matrix SWOT dari analisis SWOT maka ada 4 alternatif strategi yang ada yaitu SO, ST, WO, dan WT. (4) Alternatif strategi yang dipilih berdasarkan matrix SWOT yaitu strategi SO dengan memanfaatkan kekuatan untuk mendapatkan peluang. (5) Implementasi alternatif strategi SO dengan cara mempromosikan produk melalui brosur & lisan, menawarkan produk ke semua kalangan, menitipkan produk di warung dan toko, dan menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km). (6) Evaluasi implementasi usaha es krim kacang merah dengan strategi SO menunjukkan penjualan dapat melebihi BEP dan meningkatkan kapasitas produksi, dengan demikian dapat diketahui bahwa strategi pemasaran SO yang diterapkan berhasil dengan baik.

# **BUSINESS PLANNING ICE CREAM PRODUCTS BASED STANDARD RED BEAN**

**By:  
Trina Indah Setiawati  
(07512134015)**

## **ABSTRACT**

This final project aims to: (1) Plan a business (production, marketing and finance), red bean ice cream products. (2) Determine EFAS IFAs and business products and red bean ice cream. (3) Knowing the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) products and red bean ice cream business. (4) Define the business strategy of red bean ice cream products. (5) Implementing the business strategy of red bean ice cream products. (6) Evaluate the implementation of business red bean ice cream products.

This research was conducted in February-July 2010. Research methods: the planning effort (production, marketing, and finance). Make IFAs and EFAS, make a SWOT matrix, then choose one alternative strategy, implement alternative strategies, and evaluate the implementation of red bean ice cream business. Descriptive data analysis began with a questionnaire table the number of visitors, then calculate the score and the mean. The analysis was conducted using the selling price mark up 27.5% and BEP for 1 month. Financial analysis is done by calculating the financial aspects within 1 year.

The results are: (1) Planning home industry red bean ice cream are on the road Wahid HasyimGg. Ace No.4, Depok, Sleman, Yogyakarta aims to provide innovative kinds of ice cream to the public, with children and adolescents as a target market. Determining the selling price, the BEP per month, and sales targets. (2) IFAs and EFAS on product and red bean ice cream business is based on the relative advantage against major competitors and the prediction or the ability of companies to the future with a score of IFAs = 3.3 and EFAS = 2.8. (3) Matrix of SWOT SWOT analysis then there are 4 alternative strategies exist that is SO, ST, WO, and WT. (4) Alternative strategies are chosen based on the SWOT matrix is SO strategy by harnessing the power to get the chance. (5) Implementation of alternative OS strategy by promoting products through brochures and oral, offers products to all circles, leaving the product in shops and stores, and receive orders and deliver (minimum purchase of Rp 25,000, the maximum distance of 2 km). (6) Evaluation of the implementation of red bean ice cream business with SO showed sales strategy to exceed the BEP and increase production capacity, thus it can be seen that the marketing strategies adopted SO successful.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat, Taufik, Hidayah serta Inayah Nya sehingga penyusunan dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan Laporan Proyek Akhir dengan judul “PERENCANAAN USAHA PRODUK ES KRIM BERBAHAN BAKU KACANG MERAH” dengan lancar. Adapun penulisan Laporan Proyek Akhir ini ditujukan untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Ahli Madya Universitas Negeri Yogyakarta.

Penyusunan Laporan Proyek Akhir ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, baik bantuan moril maupun materiil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penyusun mengucapkan terima kasih banyak kepada :

1. Wardan Suyanto, Ed. D, Dekan Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sri Wening, Ketua Jurusan Pendidikan Teknik Boga dan Busana Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Hj. Sri Palupi, M.Pd, Ketua Program Studi Teknik Boga Universitas Negeri Yogyakarta.
4. Wika Rinawati, S.Pd, Dosen Penasehat Akademik D3 Non Reguler 2007.
5. Rizqie Auliana, M.Kes, Dosen pengampu mata kuliah Proyek Akhir.

6. Sutriyati Purwanti, M.Si, Dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, bimbingan dan dukungan dalam menyelesaikan penyusunan Laporan Proyek Akhir ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
7. Tim penguji yang telah memberikan waktu serta masukan agar Laporan Proyek dapat lebih baik.

Penyusun sadar bahwa penyusunan Laporan Proyek Akhir ini masih jauh dari sempurna. Maka dari itu penyusun mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari para pembaca.

Harapan penyusun supaya Laporan Proyek Akhir ini dapat bermanfaat bagi para pembaca pada umumnya dan untuk kemajuan penyusun pada khususnya.

Yogyakarta, Februari 2011

Penyusun



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang dan Analisis Situasi .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Aspek Produksi .....	7
1. Kebutuhan Bahan Baku .....	7
2. Rencana Produksi.....	8
3. Proses Alur Produksi.....	12

B. Aspek Pemasaran .....	12
1. <i>Segmenting, Targetting, Positioning</i> .....	12
2. Membuat IFAS dan EFAS .....	17
3. Analisis SWOT .....	19
4. Strategi Pemasaran.....	23
C. Aspek Keuangan .....	27
1. Biaya Proyek .....	28
2. Proyeksi Arus Kas.....	29
3. Proyeksi Laba Rugi.....	31
4. Proyeksi Neraca .....	32
D. Kerangka Berfikir .....	33
 <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	 <b>36</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	36
1. Tempat Penelitian .....	36
2. Waktu Penelitian .....	36
B. Bahan dan Alat Penelitian.....	36
1. Bahan Penelitian.....	36
2. Alat Penelitian.....	37
C. Langkah Penelitian.....	38
1. Alur Penelitian .....	38
2. Langkah Penelitian.....	39

a. Merencanakan Usaha Meliputi : Produksi, pemasaran, dan keuangan .....	39
b. Membuat IFAS dan EFAS .....	40
c. Matrix SWOT .....	42
d. Pemilihan Satu Alternatif Strategi .....	43
e. Mengimplementasikan Alternatif Strategi .....	43
f. Mengevaluasi Implementasi Usaha yang Dijalankan .....	43
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>46</b>
A. Hasil Penelitian .....	46
1. Perencanaan Usaha (produksi, pemasaran, dan keuangan).....	46
2. IFAS dan EFAS .....	52
3. Matrix SWOT .....	54
4. Alternatif Strategi yang dipilih.....	56
5. Implementasi Alternatif Strategi yang dipilih.....	58
6. Evaluasi Implementasi Usaha yang Dijalankan.....	68
B. Pembahasan.....	71
1. Perencanaan Usaha (produksi, pemasaran, dan keuangan).....	71
2. Pembahasan IFAS dan EFAS .....	80
3. Pembahasan Matrix SWOT .....	80
4. Pembahasan Alternatif dan Implementasikan Strategi yang dipilih ...	80
5. Pembahasan Implementasi produksi, pemasaran, dan keuangan.....	82
6. Pembahasan Evaluasi Implementasi Usaha yang dijalankan.....	85

<b>BAB V SIMPULAN DAN DASAR.....</b>	<b>88</b>
A. Simpulan .....	88
B. Saran.....	89
 <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	 <b>91</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>92</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matrik Analisis SWOT .....	23
Tabel 2. Contoh Neraca .....	33
Tabel 3. Kisi – kisi Kuisisioner Pemasaran .....	38
Tabel 4. Kisi – kisi IFAS .....	41
Tabel 5. Kisi – kisi EFAS .....	52
Tabel 6. Biaya Produksi Es Krim Kacang Merah .....	48
Tabel 7. Biaya Alat .....	49
Tabel 8. Biaya Tetap untuk 1 Bulan .....	49
Tabel 9. Skoring IFAS .....	52
Tabel 10. Skoring EFAS .....	53
Tabel 11. Hasil Matrik SWOT Es Krim Kacang Merah.....	54
Tabel 12. Daftar Penjualan Produk Es Krim Kacang Merah.....	60
Tabel 13. Frekuensi Kecenderungan Presepsi Konsumen Terhadap Pemasaran Es Krim Kacang Merah.....	62
Tabel 14. Rencana Penjualan dan Pendapatan Penjualan .....	76
Tabel 15. Proyeksi Arus Kas.....	77
Tabel 16. Proyeksi Laba Rugi.....	78
Tabel 17. Proyeksi Neraca .....	79



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Hubungan <i>Segmenting-Targeting-Positioning</i> .....	16
Gambar 2. Analisis SWOT .....	21
Gambar 3. Kerangka Berfikir.....	35
Gambar 4. Alur Penelitian Rancangan Usaha.....	39

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang dan Analisis Situasi**

Kacang merah di Indonesia dikenal sebagai kacang jogo, sedangkan kacang merah muda yang masih berpolong dan berwarna hijau dikenal sebagai buncis. Kacang merah tidak termasuk pada tanaman musiman sehingga ketersediaannya dapat berlangsung secara terus-menerus, selain itu produksi kacang merah di Indonesia dikatakan berhasil dan melimpah namun demikian produksinya masih rendah jika dibandingkan dengan kacang tanah dan kacang kedelai.

Kacang merah untuk saat ini belum banyak dimanfaatkan dalam berbagai jenis makanan. Pemanfaatan kacang merah ini hanya untuk sup, kue-kue, atau campuran lauk pauk seperti rendang, sedang untuk jenis makanan lain belum banyak digunakan. Dalam penelitian ini kacang merah dapat diolah menjadi jenis minuman dan diolah lagi menjadi produk makanan yang baru. Kacang merah mempunyai peranan cukup penting dalam program perbaikan gizi di Indonesia yaitu dapat digunakan sebagai sumber serat, karbohidrat, protein, dan vitamin B1. Kacang merah dipilih dalam penelitian ini karena kacang merah banyak mengandung protein nabati, mudah didapat, harganya relatif murah sehingga dapat terjangkau oleh hampir seluruh lapisan masyarakat.

Jenis minuman yang dimaksud berupa sari kacang merah yang kemudian diolah menjadi produk es krim kacang merah. Produk es krim kacang merah merupakan inovasi dari produk es krim dan olahan kacang merah. Kandungan serat, protein nabati, dan karbohidrat pada kacang merah baik untuk dikonsumsi semua kalangan.

Pada dasarnya produk es krim kacang merah belum banyak dikenal masyarakat, sehingga perlu disusun sebuah rancangan usaha agar produk ini dapat dikenal dan diterima oleh masyarakat, sehingga dapat tercapai tujuan dan target pemasaran yang telah ditetapkan. Rancangan usaha harus dilakukan agar mempermudah dalam menjalankan suatu usaha. Dalam merancang suatu usaha banyak yang harus dilakukan, salah satunya adalah merencanakan strategi pemasaran.

Pemasaran adalah proses kegiatan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, budaya, politik, ekonomi, dan manajerial. Akibat dari pengaruh berbagai faktor tersebut adalah masing-masing individu maupun kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan dengan menciptakan, menawarkan, dan menukarkan produk yang memiliki nilai komoditas (Freddy Rangkuti, 2006: 48). Sedangkan menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2007: 7), pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan dan pertukaran produk serta nilai dengan pihak lain.

Untuk melaksanakan pemasaran dengan baik perlu dibuat faktor strategi internal atau *Internal Strategic Factors Analysis Summary* (IFAS) & faktor strategi eksternal atau *Eksternal Strategic Factors Analysis Summary* (EFAS). Pembuatan IFAS didasarkan pada analisis faktor-faktor internalnya (kekuatan dan kelemahan) dan untuk pembuatan EFAS didasarkan pada analisis faktor-faktor eksternalnya (peluang dan ancaman). Jadi, sebelum strategi diterapkan, perencanaan strategi harus menganalisis lingkungan internal dan eksternal dari produk usaha yang akan dijalankan.

Strategi usaha dirancang dan harus dilaksanakan karena salah satu strategi yang dibuat oleh perusahaan adalah strategi pemasaran dimana proses pemasaran merupakan ujung tombak sebagai tolak ukur keberhasilan dalam suatu perusahaan. Rancangan pemasaran memusatkan perhatian pada satu produk atau pasar dan berisi strategi serta program pemasaran secara terperinci untuk mencapai sasaran produk dalam pasar sasaran. Rancangan pemasaran adalah alat utama untuk mengarahkan dan mengkoordinir usaha agar dapat mencapai tujuannya dengan baik.

Salah satu alternatif yang dapat digunakan sebagai dasar perencanaan strategi pemasaran adalah dengan analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Dengan menganalisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, dapat dibuat alternatif rancangan strategi pemasaran. Alternatif strategi dirancang dengan memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman, meminimalkan

kelemahan untuk memanfaatkan peluang dan meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. Berdasarkan hasil analisis SWOT, kemudian menentukan alternatif dan mengimplementasikan strategi pemasaran yang sudah ditentukan. Berhasil atau tidaknya suatu strategi pemasaran, perlu adanya evaluasi. Evaluasi didasarkan pada hasil dari seluruh penelitian yang dilaksanakan mulai dari perancangan usaha sampai dengan pemasaran. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian tentang rancangan usaha pada produk es krim kacang merah untuk memulai usaha.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan dapat dibuat rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana cara merencanakan usaha (produksi, pemasaran, dan keuangan) produk es krim kacang merah?
2. Bagaimana cara mengetahui IFAS & EFAS produk dan usaha es krim kacang merah?
3. Bagaimana cara mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) produk dan usaha es krim kacang merah?
4. Bagaimana cara menentukan strategi usaha produk es krim kacang merah?
5. Bagaimana cara mengimplementasikan strategi usaha produk es krim kacang merah?
6. Bagaimana cara mengevaluasi implementasi usaha produk es krim kacang merah?



### **C. Tujuan Penelitian**

Dengan melihat rumusan masalah, maka tujuan penelitian adalah :

1. Merencanakan usaha (produksi, pemasaran, dan keuangan) pada produk es krim kacang merah.
2. Mengetahui IFAS & EFAS produk dan usaha es krim kacang merah.
3. Mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) produk dan usaha es krim kacang merah.
4. Menentukan strategi usaha produk es krim kacang merah.
5. Mengimplementasikan strategi usaha produk es krim kacang merah.
6. Mengevaluasi implementasi usaha produk es krim kacang merah.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat antara lain :

#### **1. Bagi peneliti**

- a) Meningkatkan nilai guna dan ekonomis es krim kacang merah
- b) Memanfaatkan kacang merah sebagai sumber serat dan protein nabati yang baik untuk tubuh

#### **2. Bagi institusi (lembaga pendidikan)**

Dapat dijadikan referensi tentang strategi perencanaan usaha produk baru

#### **3. Bagi kalangan umum**

- a) Dapat memberikan inovasi jenis es krim di pasaran

- b) Dapat mengetahui cara memasarkan produk es krim kacang merah yang telah dikembangkan menjadi produk yang berkualitas dan diterima masyarakat
- c) Dapat digunakan sebagai alternatif perencanaan usaha baru, khususnya kelompok industri kecil

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Aspek Produksi**

Dalam meningkatkan kegiatan bisnis, apapun jenis usahanya, salah satu tantangan yang dihadapi untuk mampu bersaing adalah bagaimana meningkatkan produktivitas. Produktivitas sebagai ukuran efisiensi produksi adalah jumlah barang atau jasa yang dapat dihasilkan dalam satu periode waktu tertentu. Hal tersebut dapat dicapai melalui perbaikan teknis produksi, penggunaan sumber daya yang lebih baik dan usaha-usaha yang dilakukan oleh manajer dan karyawan.

##### **1. Kebutuhan bahan baku**

Kacang merah atau kacang jogo memiliki nama latin *Phaseolus vulgaris L* termasuk kacang-kacangan yang banyak terdapat diseluruh pelosok tanah air. Biji kacang merah berbentuk bulat agak panjang, berwarna merah berbintik-bintik putih. Kacang merah banyak ditanam di Indonesia. Varietas kacang merah yang beredar di pasaran jumlahnya sangat banyak dan beraneka ragam (Rukmana, 1994: 11).

Dalam pengadaannya kacang merah dapat dibeli secara langsung di pasar-pasar tradisional, namun bila kebutuhannya meningkat akan diperlukan *supplier* untuk menunjang pengadaan bahan baku. Selain mudah dijumpai di pasaran kacang merah juga memiliki kandungan gizi yang baik untuk dikonsumsi.

Jenis kacang merah yang dapat dijumpai di pasaran pada umumnya ada dua macam, yaitu berupa kacang merah kering dan kacang merah basah (siap pakai). Berdasarkan harganya lebih menguntungkan bila

menggunakan bahan baku berupa kacang merah kering yang sebelum pemakaiannya harus direndam selama beberapa jam. Kacang merah basah cenderung mahal, karena harga untuk tiap 100 gr kacang merah basah sama dengan harga untuk mendapatkan sekitar 200 gr kacang merah kering.

Kacang merah basah di pasaran tidak dijual dalam jumlah banyak, karena relatif tidak tahan lama. Dengan keterbatasan jumlah kacang merah basah dibanding dengan kacang merah kering maka akan lebih menguntungkan bila menggunakan bahan baku kacang merah kering.

## **2. Rencana Produksi**

Rencana produksi merupakan salah satu fungsi perencanaan yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam bekerja untuk memenuhi kebutuhan konsumennya. Untuk kelancaran proses produksi maka perlu adanya rencana produksi.

Perencanaan harus dilakukan sebelum melakukan usaha, agar dapat berjalan dengan lancar sesuai yang diinginkan. Perencanaan usaha juga sebagai pedoman untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan adanya perencanaan dapat diketahui kemana arah dan tujuan suatu usaha serta dapat menentukan sasaran yang tepat. Perencanaan yang baik akan menghasilkan hasil yang baik pula.

Menurut Kotler & Armstrong (2007: 20), “konsep produksi merupakan filosofi yang menyatakan bahwa pelanggan akan menyukai produk yang tersedia dan harganya terjangkau dan karena itu manajemen

harus berusaha keras untuk memperbaiki produksi dan efisiensi distribusi”.

Unsur -unsur produksi ada tiga, yaitu:

- a. Masukan (*input*), sebagai salah satu unsur dalam sistem produksi, terdiri dari perencanaan dan pengembangan produk, bahan mentah dan bahan pembantu, tenaga kerja, modal, dan manajemen.

Perusahaan akan memilih pegawai yang ahli untuk menentukan dimana tempat yang tepat untuk membeli berbagai barang yang diperlukan, pegawai ini disebut agen pembelian (*purchasing agent*). Walau agen pembelian melakukan banyak keputusan dalam melakukan pembelian, namun otoritasnya terbatas. Pembelian yang memerlukan biaya diluar kebiasaan, membutuhkan izin dari manager pembelian (Gugup Kismono, 2001: 266-267).

Dalam menentukan kebijakan penentuan jumlah produk yang akan dibeli, menurut Gugup Kismono (2001: 268), “ada tiga macam kebijakan yang dapat dilakukan oleh perusahaan”, yaitu:

- 1) *Hand-to-mouth purchasing*, yaitu pembelian produk dalam jumlah sedikit seperti yang dibutuhkan.
- 2) *Forward purchasing*, yaitu kebijakan pembelian yang relatif banyak dalam pembelian produk yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dalam jangka waktu yang cukup lama.
- 3) *Anticipatory purchasing*, yaitu kebijakan pembelian produk dalam jumlah sangat besar yang berguna untuk mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin muncul di waktu yang akan datang.

Menurut Gugup Kismono (2001: 269), persediaan adalah pasokan barang yang dimiliki oleh perusahaan yang digunakan untuk proses produksi. Pengelolaan persediaan menentukan berapa banyak persediaan yang tersedia serta pemesanan, penerimaan, penyimpanan dan perawatan persediaan. Tujuan pengelolaan persediaan adalah menurunkan biaya pemesanan dan penyimpanan persediaan, namun



mempunyai pasokan yang cukup untuk menjalankan proses produksi dan penjualan.

- b. Proses transformasi, untuk berjalannya suatu proses produksi harus mempertimbangkan berbagai hal, antara lain: lokasi pabrik, penyusunan ruangan pabrik, pemindahan bahan, pemeliharaan mesin dan peralatan, perencanaan dan pengendalian produksi.

Perencanaan lokasi merupakan salah satu keputusan yang harus dilakukan pada perencanaan produksi. Pemilihan lokasi akan mempengaruhi biaya operasi, harga produk dan kemampuan perusahaan dalam bersaing. Kesalahan dalam mengambil keputusan dapat mengakibatkan biaya menjadi mahal.

Menurut Gugup Kismono (2001: 263), “ada beberapa variabel yang perlu dipertimbangkan sebelum melakukan pemilihan lokasi. Berdasarkan keutamaannya, variabel yang menentukan letak lokasi dibagi menjadi dua”, yaitu:

- 1) Variabel utama, meliputi: ketersediaan bahan baku, letak pasar yang dituju, tenaga listrik dan air, ketersediaan tenaga kerja serta fasilitas transportasi.
- 2) Variabel yang bukan utama, meliputi: hukuman dan peraturan yang berlaku, baik ditingkat negara maupun ditingkat lokal, iklim dan keadaan tanah serta sikap masyarakat setempat.

Setelah lokasi pabrik dipilih, kemudian yang harus dilakukan adalah merancang *lay out* pabrik. Perancangan *lay out* pabrik bersifat situasional, dimana jenis *lay out* yang dipilih tergantung pada kondisi yang dihadapi oleh perusahaan, misalnya: fasilitas produksi, ruang yang tersedia, serta tergantung pada jenis produksi, skala produksi, dan sebagainya (Gugup Kismono, 2001: 264).

Setiap perusahaan harus memiliki sistem untuk melihat, apakah proses produksi berjalan sesuai dengan rencana atau tidak. Pengendalian produksi merupakan koordinasi dan material, peralatan dan sumber daya manusia untuk mencapai efisiensi produksi. Ada dua aspek penting dalam pengendalian produksi, yaitu jalur produksi dan jadwal produksi.

Penentuan jalur produksi merupakan langkah awal dari pengendalian produksi. Dalam menentukan jalur produksi dibutuhkan

data mengenai jalur kerja atau *work flow*, rangkaian mesin dan proses operasi yang menggambarkan perjalanan produk dari awal sampai akhir. Penentuan jalur ini tergantung pada tipe produk dan *lay out* pabrik.

Penentuan jadwal produksi erat hubungannya dengan penentuan jalur produksi. Manajer produksi harus mempersiapkan label waktu (*timetables*) yang menunjukkan rangkaian proses produksi yang efisien, kemudian memastikan bahwa semua material telah berada pada tempat yang tepat dan pada saat yang tepat. Ada berbagai macam teknik penentuan dari sederhana sampai yang kompleks. Metode yang sering digunakan untuk penentuan jadwal adalah *Gantt Chart* serta *Critical Path Method* atau metode jalur kritis (Gugup Kismono, 2001: 272).

- c. Hasil (*output*), hasil produksi dari proses transformasi harus mempunyai kualitas yang baik dan biaya seminimal mungkin agar konsumen membelinya.

Setiap perusahaan memiliki standar untuk mengontrol kualitas dari bahan mentah, proses produksi atau kualitas *output* yang diterima oleh konsumen. Oleh karena itu harus dilakukan pengawasan kualitas (*quality control*) agar tidak terjadi kesalahan yang fatal yang menyebabkan kekecewaan konsumen. Menurut Gugup Kismono (2001: 281-282), ada empat langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas, yaitu:

- 1) Menentukan karakteristik kualitas, yang harus dilakukan adalah menentukan kualitas berdasarkan kesukaan konsumen.
- 2) Membuat standar kualitas, berguna untuk membandingkan kualitas yang diinginkan dan kualitas yang sebenarnya, meliputi bentuk, ukuran, warna, berat, tekstur, tingkat konsistensi, waktu pengantaran dan keakuratan.
- 3) Membuat program untuk memeriksa kualitas, hal yang harus diperhatikan adalah di mana dan siapa orang yang melakukan pemeriksaan tersebut serta bagaimana prosedur dalam melakukannya.
- 4) Membangun komitmen pada kualitas, terbentuk melalui tiga elemen, yaitu:
  - a) *Quality focus*, semua karyawan yakin dan percaya bahwa kualitas output merupakan hal yang harus diperhatikan.
  - b) *Quality intelligent*, karyawan harus mengerti mengenai standar kualitas yang ditetapkan dan mengetahui bagaimana standar kualitas tersebut dapat dipenuhi.
  - c) *Quality skill*, setiap karyawan harus memiliki keahlian dan ketrampilan untuk memenuhi standar kualitas.

### **3. Proses alur produksi**

Menurut Indriyo Gitosudarmo (2000: 75), proses produksi harus direncanakan sehingga kita dapat membuat sesuatu barang secara lancar dan dengan biaya produksi yang minimal. Untuk itu maka perlu adanya pembuatan gambar. Gambar tersebut akan menunjukkan komponen-komponen yang dibutuhkan dalam barang yang akan diproduksi itu. Disamping itu juga diusahakan tergambaranya hubungan antara komponen-komponen. Oleh karena itu dari gambar itu kita dapat mengetahui komponen-komponen beserta jumlah yang kita butuhkan.

Setelah kita mengetahui kebutuhan komponen-komponennya maka tugas selanjutnya adalah memikirkan tentang bagaimana membuat atau memproduksi barang itu, atau dengan kata lain bagaimana proses produksi itu harus dilaksanakan, bagaimana urutan proses produksinya. Proses produksi dilakukan berdasarkan gambar yang telah dibuat, diurutkan dari pekerjaan yang paling dasar hingga kemudian produk jadi dan siap dipasarkan.

## **B. Aspek Pemasaran**

### ***1. Segmenting, Targetting, Positioning***

Seorang pemasar jarang dapat memuaskan semua orang dalam suatu pasar. Tidak semua orang menyukai produk yang sama. Karenanya, pemasar memulai dengan membagi-bagi pasar ke dalam segmen-segmen. Mereka mengidentifikasi dan membuat profil dari kelompok-kelompok pembeli yang berbeda, yang mungkin lebih menyukai atau menginginkan

bauran produk dan jasa yang beragam, dengan meneliti perbedaan demografis, psikografis, dan perilaku di antara pembeli.

Setelah mengidentifikasi segmen pasar, pemasar lalu memutuskan segmen mana yang memberikan peluang terbesar. Segmen dengan peluang terbesar tersebut yang akan menjadi pasar sasarannya. Untuk setiap segmen, perusahaan mengembangkan suatu penawaran pasar yang diposisikannya di dalam benak pembeli sasaran sebagai keuntungan utama. Perusahaan akan mencapai hasil yang lebih baik jika mereka memilih pasar sasarannya dengan cermat serta mempersiapkan program pemasaran yang sesuai (Philip Kotler & Kevin Lane Keller, 2009 : 13).

#### **a. *Segmenting* (Segmentasi Pasar)**

Menurut Philip Kotler dan Gary Armstrong (2007: 281), “segmentasi pasar adalah membagi sebuah ke dalam kelompok-kelompok pembeli yang khas berdasarkan kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang terpisah”.

Menurut Gugup Kismono (2001: 303), “segmentasi pasar adalah kegiatan yang dilakukan pemasar untuk membagi pasar ke dalam kelompok-kelompok kecil yang memiliki karakteristik dan kebutuhan produk yang sama”.

Menurut Gugup Kismono (2001: 304), manfaat segmentasi pasar adalah :

- 1) Produsen dapat merancang produk yang responsif (sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan pasar).
- 2) Produsen dapat menentukan strategi komunikasi yang efektif dengan pelanggan.

- 3) Produsen dapat mengevaluasi posisi perusahaannya terhadap pesaing di pasar sehingga dapat memilih kesempatan pemasaran.
- 4) Memberikan pandangan tentang strategi pemasaran yang ada pada saat ini.

Menurut Basu Swastha dan Irawan (2008: 91), syarat-syarat untuk mengadakan segmentasi yang efektif yaitu :

- 1) *Measurability*, yaitu tingkat informasi yang ada mengenai sifat-sifat pembeli, sejauh mana sifat-sifat tersebut dapat diukur.
- 2) *Accessibility*, yaitu tingkat dimana perusahaan itu secara efektif memusatkan usaha pemasarannya pada segmen yang telah dipilihnya.
- 3) *Substantiality*, yaitu suatu tingkat dimana segmen itu adalah luas dan cukup menguntungkan untuk melakukan kegiatan pemasaran tersendiri.

Dapat disimpulkan bahwa *segmenting* adalah pengelompokan pembeli yang memiliki karakteristik, perilaku, dan kebutuhan yang sama untuk jenis produk tertentu.

#### **b. Targetting (Pasar sasaran)**

Menurut Philip Kotler dan Armstrong (2007: 281), “pembidikan pasar adalah proses mengevaluasi daya tarik tiap-tiap segmen pasar dan memilih satu atau lebih segmen yang akan dimasuki”.

Menurut Basu Swastha & Irawan (2008: 91-94), ada tiga alternatif startegis yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk memilih pasar yang dituju (dalam menghadapi heterogeneritas pasar) yaitu:

##### *a) Undifferentiated Marketing*

Perusahaan berusaha meninjau pasar secara keseluruhan, memusatkan pada kesamaan-kesamaan dalam kebutuhan konsumen, dan bukannya pada segmen pasar yang berbeda-beda dengan kebutuhan konsumen yang berbeda pula. Perusahaan mencoba untuk mengembangkan produk tunggal yang dapat memenuhi kebutuhan semua atau banyak orang. Teknik pemasaran yang digunakan bersifat massal, termasuk distribusi dan periklanannya.

Penggunaan strategi *Undifferentiated Marketing* ini didasarkan pada alasan penghematan ongkos-ongkos (standarisasi dan produksi massal). Karena produk liniya sempit, maka ongkos produksi, penyimpanan dan pengangkutan dapat ditekan. Demikian pula ongkos untuk penelitian pasar tidak ada atau sangat kecil.

##### *b) Differentiated Marketing*

Perusahaan mencoba untuk mengidentifikasi kelompok-kelompok pembeli tertentu (segmen pasar) dengan membagi pasar ke dalam dua

kelompok atau lebih. Disamping itu, perusahaan membuat produk dan program pemasaran yang berbeda-beda untuk masing-masing segmen. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan jumlah penjualan serta mendapatkan kedudukan yang kuat pada setiap segmennya. Dalam strategi ini, perusahaan berusaha untuk:

- 1) Memilih sub-grup/kelompok-kelompok yang akan dilayaninya.
- 2) Merencanakan produk yang dapat memberikan kepuasan kepada kelompok-kelompok tersebut.

Jadi strategi *Differentiated Marketing* ini dapat meningkatkan penjualan dan menaikkan biaya-biaya.

c) *Concentrated Marketing*

Perusahaan hanya memusatkan usaha pemasarannya pada satu atau beberapa kelompok pembeli saja. Strategi ini dilakukan oleh perusahaan yang tidak berhasil melayani banyak kelompok pembeli, sehingga usaha pemasarannya hanya dipusatkan pada kelompok pembeli yang paling menguntungkan. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya sumber-sumber. Oleh karena itu, perusahaan dapat mengembangkan produk yang lebih ideal bagi kelompok tersebut.

Tujuan ditempuhnya strategi ini oleh perusahaan antara lain:

- 1) Untuk memperoleh kedudukan yang kuat dalam suatu segmen yang dilayani.
- 2) Untuk memperoleh penghematan-penghematan dalam operasinya karena adanya spesialisasi dalam produksi, distribusi, dan promosi.
- 3) Untuk mendapatkan *return on investment* yang tinggi. Hal ini kemungkinan terjadi apabila segmen pasarnya dipilih dengan tepat untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan menghadapi resiko yang lebih besar yaitu apabila dengan tiba-tiba dari segmen itu berubah, atau pesaing-pesaing mulai memasuki segmen itu.

Jadi menurut Basu Swasta & Irawan (2008: 97), apabila sebuah perusahaan mempertimbangkan untuk memasuki suatu pasar, maka langkah-langkah yang harus ditempuh adalah:

- 1) Harus menetapkan atribut-atribut mana yang dianggap penting.
- 2) Harus menetapkan luas dan nilai dari berbagai macam segmen pasar tersebut.
- 3) Harus menetapkan bagaimana merk-merk yang ada itu berada di pasar.
- 4) Harus mencari kesempatan pada segmen-segmen pasar yang belum terlayani atau belum cukup dilayani dengan merk yang sudah ada.
- 5) Harus menetapkan hubungan antara segmen-segmen yang akan dilayani.

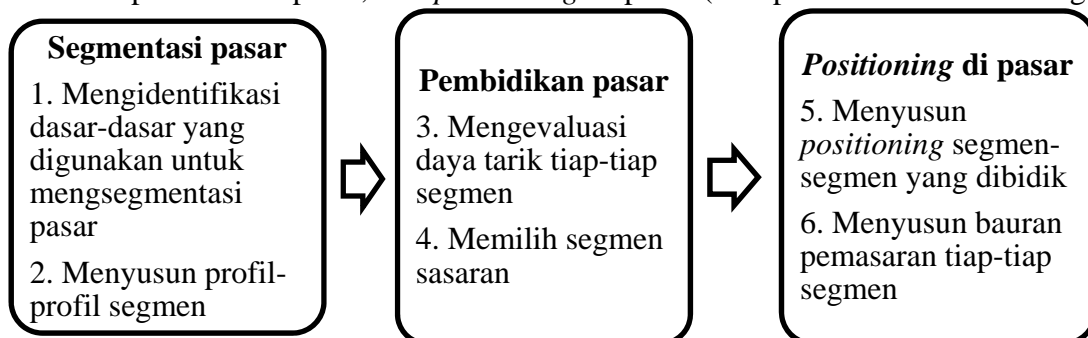
Dapat disimpulkan bahwa *targetting* adalah mempertimbangkan antara pasar sasaran dengan kemampuan perusahaan melayani pasar dan tujuan perusahaan.

### c. *Positioning* (Posisi Pasar)

“*Market positioning* adalah mengatur sebuah produk supaya dapat menempati posisi dalam benak konsumen yang jelas, khas, dan yang diinginkan secara relative terhadap produk pesaing” (Philip Kotler dan Armstrong, 2007: 281).

Adanya segmentasi pasar dapat membantu perusahaan untuk menentukan beberapa karakteristik dari pasar yang dituju. Proses tersebut memerlukan berbagai macam data untuk mendesain produk dan promosinya agar dapat menguasai pasar. Ini semua termasuk dalam *Product Positioning*. *Product Positioning* adalah suatu strategi manajemen yang menggunakan informasi (dikumpulkan melalui riset dan studi segmentasi) untuk menciptakan suatu kesan terhadap produk sesuai dengan keinginan pasar yang dituju atau pasarnya (Basu Swastha dan Irawan, 2008: 99).

Berikut adalah diagram hubungan antara segmentasi pasar, pembidikan pasar, dan *positioning* di pasar (Philip Kotler dan Armstrong,



Gambar 1. Hubungan *Segmenting – Targeting – Positioning*

Dapat disimpulkan bahwa *positioning* adalah cara perusahaan untuk menanamkan produk, nilai, *image*, dan merek perusahaan dalam benak konsumen.

## 2. Membuat IFAS dan EFAS

Untuk mengidentifikasi berbagai faktor dalam strategi pemasaran es krim kacang merah, maka dibuat terlebih dahulu tabel *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) dan tabel *Eksternal Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS). Caranya adalah dengan memberi bobot dan rating. Pemberian bobot didasarkan pada keunggulan relatif terhadap pesaing utama, sedangkan pemberian rating didasarkan pada prediksi atau kemampuan perusahaan untuk masa yang akan datang.

Menurut Freddy Rangkuti (2006: 24-26), cara menghitung IFAS dan EFAS adalah:

### a) Faktor Strategi Internal (IFAS)

- 1) Tentukan faktor-faktor yang menjadi kekuatan serta kelemahan perusahaan pada kolom 1
- 2) Beri bobot masing-masing faktor tersebut dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) sampai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis perusahaan. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi total 1,00.)
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebaikannya. Misalnya, jika nilai ancaman sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.



- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan perusahaan ini dengan perusahaan lainnya dalam kelompok industri yang sama.

b) Faktor Strategi Eksternal (EFAS)

- 1) Susunlah dalam kolom 1 (5-20 peluang dan ancaman).
- 2) Beri bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- 3) Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi perusahaan yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang bersifat positif (peluang yang semakin besar diberi rating +4, tetapi jika peluangnya kecil, diberi rating +1). Pemberian rating ancamannya adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.
- 4) Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervariasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- 5) Gunakan kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- 6) Jumlahkan skor pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana perusahaan tertentu bereaksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya.

### 3. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strenghts*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*) (Freddy Rangkuti, 2006: 18-19). Perencanaan strategis harus menganalisa faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini.

Faktor-faktor yang mempengaruhi analisis SWOT sebagai berikut:

- a. *Strenghts* (kekuatan), merupakan hal-hal yang berhubungan dengan keunggulan dan keunikan yang dimiliki industri jika dibandingkan pesaing. Kekuatan industri dapat dilihat dari produk yang berkualitas dan mempunyai nilai seni yang tinggi dan harga terjangkau oleh konsumen.
- b. *Weaknesses* (kelemahan), merupakan faktor internal yang ada dalam industri yang harus diperbaiki. Kelemahan merupakan penghalang bagi kinerja industri.
- c. *Opportunities* (peluang), adalah arena yang menarik untuk tindakan pemasaran sebagai tempat untuk meraih keunggulan bersaing, merupakan faktor eksternal dari luar industri yang bisa menjadi landasan dalam menentukan strategi yang tepat untuk industri.

- d. *Threats* (ancaman), yaitu kondisi dalam lingkungan umum yang dapat menghambat usaha-usaha industri untuk mencapai daya saing strategis.

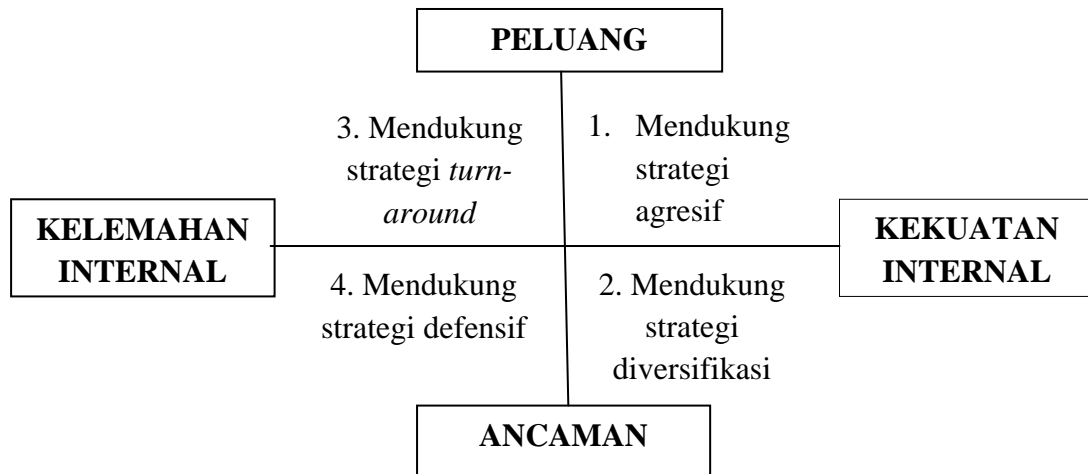
Tahap awal dalam menjalankan SWOT adalah membaca latar belakang dan membaca situasi dan kondisi sekarang.

Langkah-langkah SWOT adalah :

- 1) Mengidentifikasi semua hal yang berkaitan dengan SWOT
- 2) Menentukan faktor penghambat dan faktor pendukung
- 3) Menentukan alternatif-alternatif kegiatan
- 4) Merumuskan tujuan dari masing-masing kegiatan
- 5) Mengambil keputusan yang paling prioritas

Dalam analisis SWOT dapat dilihat dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal yaitu peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Threats*) serta faktor internal yaitu kekuatan (*Strenghts*) dan kelemahan (*Weaknesses*).

Cara membuat analisis SWOT menurut Freddy Rangkuti (2006: 19) dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Analisis SWOT

**Keterangan :**

Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kebutuhan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala / kelemahann internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan *Question Mark* pada BCG matrik. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Dengan adanya diagram cara membuat analisis SWOT akan memudahkan perusahaan dalam menentukan strategi apa yang harus dilakukan setelah mengetahui kekuatan dan peluang yang dimiliki oleh perusahaan dan dapat menentukan strategi yang harus dilakukan dengan adanya kelemahan dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan.

Untuk mempermudah dalam menyusun faktor-faktor strategis perusahaan adalah dengan menggunakan matrik SWOT. Matrik ini dapat

menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategi yaitu :

a. Strategi SO

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

b. Strategi ST

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman.

c. Strategi WO

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

d. Strategi WT

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Tabel 1. Matrik Analisis SWOT

<b>IFAS</b>  <b>EFAS</b>	<b>STRENGTHS (S)</b> Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	<b>WEAKNESSES (W)</b> Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
<b>OPPORTUNITIES (O)</b> Tentukan 5-10 faktor peluang eksternal	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI WO</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>THREATS (T)</b> Tentukan 5-10 faktor ancaman eksternal	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

(Sumber: Freddy Rangkuti, 2006: 31)

Dengan adanya analisis SWOT diatas maka akan lebih cepat untuk mengetahui keberadaan lingkungan industri secara nyata dan peluangnya, begitu pula ancamannya. Jadi dengan analisis SWOT, jika terdapat suatu hambatan maka sudah menyiapkan jalan keluarnya secara rasional, tegas dan lugas didalam menghadapinya. Begitu pula dengan adanya informasi dari luar perusahaan dan dari dalam perusahaan, seorang wirausaha yang bersangkutan akan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan.

#### 4. Strategi Pemasaran

##### a. Pengertian Strategi Pemasaran

Menurut Gugup Kismono (2001: 303), “strategi pemasaran adalah rencana untuk memilih dan menganalisis target pasar, mengembangkan

dan memelihara bauran pemasaran yang dapat memuaskan kebutuhan konsumen”.

Menurut Philip Kotler dan Armstrong (2007: 81), strategi pemasaran adalah pola pikir pemasaran yang akan digunakan oleh unit bisnis untuk mencapai tujuan pemasarannya. Strategi tersebut berisi strategi spesifik untuk pasar sasaran, penetapan posisi, bauran pemasaran, dan besarnya pengeluaran pemasaran. Proses pemasaran terdiri dari empat langkah utama, yaitu:

- 1) Menganalisis kesempatan di pasar.
- 2) Mengembangkan strategi pemasaran berorientasi pasar
- 3) Merencanakan taktik atau program pemasaran dengan menggunakan marketing mix (4P: *product, price, place, promotion*)
- 4) Mengorganisir, implementasi dan mengawasi upaya-upaya pemasaran.

Bauran pemasaran (*Marketing Mix*) merupakan seperangkat alat pemasaran taktis dan terkontrol yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran. Bauran pemasaran terdiri atas segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya (Philip Kotler&Armstrong, 2001: 71).

Menurut Basu Swastha dan Irawan (2008: 78), mendefinisikan *Marketing Mix* sebagai: “Kombinasi dari 4 variabel / kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran perusahaan, yakni produk, struktur harga, kegiatan promosi dan sistem distribusi”. Perusahaan yang melayani kebutuhan konsumen harus menitik beratkan pada konsumen dengan menggunakan *Marketing Mix*.

Ada 4 unsur bauran pemasaran yang dikenal dengan 4P yaitu *product* (produk), *price* (harga), *place* (tempat) dan *promotion* (promosi). Meskipun 4P dapat digunakan untuk produk (barang dan jasa), sebagai kalangan menganggap bahwa 4P berfungsi lebih baik untuk produk barang dibandingkan jasa. Sekarang ini, berkembang menjadi 7P karena dianggap lebih sesuai untuk jasa, 3P yang lain adalah: *People* (orang), *process* (proses) dan *physical evidence* (lingkungan / bukti fisik). Dalam perkembangannya, untuk layanan jasa dikenal istilah 7P yaitu :

a. *Product* (produk)

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang

dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Produk itu meliputi lebih dari sekedar barang berwujud. Dalam definisi secara luas, produk meliputi objek secara fisik, jasa, orang, tempat, organisasi, ide, atau bauran dari semua bentuk-bentuk tadi (Kotler & Armstrong, 2001: 346).

b. *Price* (harga)

Menurut Basu Swastha dan Irawan (2008: 241), “Harga adalah jumlah uang (ditambahkan beberapa barang kalau memungkinkan) yang dibutuhkan pelayanannya”. Harga sering dijadikan indikator kualitas bagi konsumen. Konsumen sering juga menggunakan harga sebagai kriteria utama dalam menentukan nilainya.

Menurut Basu Swastha dan Irawan (2008: 79), pada setiap produk atau jasa yang ditawarkan, bagian pemasaran berhak menentukan *harga pokoknya*. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penetapan harga tersebut antara lain biaya, keuntungan, praktek saingan, dan perubahan keinginan pasar. Kebijakan harga ini menyangkut pula penetapan jumlah potongan, mark-up, mark-down, dan sebagainya.

Menurut Kotler & Armstrong (2001: 439), “Harga adalah sejumlah uang yang dibebankan atas suatu produk atau jasa, atau jumlah dari nilai yang ditukar konsumen atas manfaat-manfaat karena memiliki atau menggunakan produk atau jasa tersebut”.

c. *Place* (distribusi/penempatan produk)

Ada tiga aspek pokok yang berkaitan dengan keputusan-keputusan tentang distribusi (tempat). Aspek tersebut adalah:

- a) Sistem transportasi perusahaan.
- b) Sistem penyimpanan, dan
- c) Pemilihan saluran distribusi

Termasuk dalam sistem pengangkutan antara lain keputusan tentang pemilihan alat transport (pesawat udara, kereta api, kapal, truck, pipa),



penentuan jadwal pengiriman, penentuan rute yang harus ditempuh, dan seterusnya. Dalam sistem penyimpanan, bagian pemasaran harus menentukan letak gudang, jenis peralatan yang dipakai untuk menangani material maupun peralatan lainnya. Sedangkan pemilihan saluran distribusi menyangkut keputusan-keputusan tentang penggunaan penyalur (pedagang besar, pengecer, agen, makelar), dan bagaimana menjalin kerjasama yang baik dengan para penyalur tersebut (Basu Swastha dan Irawan, 2008: 80).

d. *Promotion* (promosi)

Termasuk dalam kegiatan promosi adalah : periklanan, personal selling, promosi penjualan, dan publisitas. Beberapa keputusan yang berkaitan dengan periklanan ini adalah pemilihan media (majalah, televisi, surat kabar, dan sebagainya), penentuan bentuk iklan dan beritanya. Penarikan, pemilihan, latihan, kompensasi, dan supervisi merupakan tugas manajemen dalam kaitannya dengan salesmen (penjual). Promosi penjualan dilakukan dengan mengadakan suatu pameran, peragaan, demonstrasi, contoh – contoh, dan sebagainya. Sedangkan publisitas merupakan kegiatan yang hampir sama dengan periklanan, hanya biasanya dilakukan tanpa biaya.

Pandji Anggoro (1997: 222), menyatakan bahwa termasuk aktifitas dalam promosi : periklanan, penjualan pribadi (*personal selling*), hubungan masyarakat dan publisitas, pemasaran langsung (*direct marketing*) serta promosi penjualan (*selling promotion*). Alat-alat yang digunakan dalam melakukan promosi yaitu:

- 1) *Personal selling*, yaitu komunikasi langsung (tatap muka) antara penjual dengan calon pelanggan untuk memperkenalkan suatu produk kepada calon pembeli dan membentuk pemahaman pelanggan

terhadap produk sehingga mereka kemudian akan mencoba membelinya.

- 2) *Mass selling*, merupakan pendekatan yang menggunakan media komunikasi untuk menyampaikan informasi kepada khalayak ramai dalam satu waktu.
- 3) *Selling promotion*, adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk mengurangi pembelian produk dengan segera atau meningkatkan jumlah barang yang diberikan pelanggan.
- 4) *Public relation* (hubungan masyarakat) merupakan upaya komunikasi menyeluruh dari suatu perusahaan untuk mempengaruhi persepsi, opini, keyakinan, dan sikap berbagai kelompok terhadap perusahaan tersebut.
- 5) *Direct marketing* adalah sistem pemasaran yang bersifat interaktif, yang memanfaatkan satu atau beberapa media iklan untuk menimbulkan respon yang terukur atau transaksi di sembarang tempat.

e. *Physical evidence* (Bukti Fisik)

Lingkungan dimana jasa disampaikan dan dimana perusahaan dan konsumennya berinteraksi. Bukti fisik meliputi penampilan tempat produksi dan tempat pelayanan yang diberikan, rasa aman dan nyaman, kebersihan, sanitasi & *hygiene*, rasa dan aroma produk/suatu barang.

f. *Process* (Proses)

Semua prosedur aktual, mekanisme dan aliran aktifitas dimana jasa disampaikan.

g. *People* (Orang)

Semua pelaku yang terlibat dalam penyampaian jasa dan mempengaruhi persepsi pelanggan.

### C. Aspek Keuangan

Keuangan merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Keuangan berkaitan dengan pengelolaan penggunaan dana

dan pengelolaan sumber-sumber dana. Semakin bijak dalam menggunakan dana maka perusahaan akan semakin baik. Keuangan merupakan salah satu syarat agar suatu perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Kekurangan dana dapat mengakibatkan pembelian bahan baku atau pembayaran lainnya terhambat, sehingga dapat mengakibatkan kekecewaan konsumen. Sedangkan kelebihan dana dapat menyebabkan besarnya investasi suatu perusahaan sehingga dapat menimbulkan beban tetap yang besar dari waktu ke waktu. Agar dana dalam perusahaan dapat terpenuhi maka perlu pengelolaan dan penentuan secara tepat terhadap sumber-sumber dana.

Menurut Gugup Kismono (2001: 396-397), ada empat alternatif sumber dana, yaitu:

- 1) *Debt Capital* adalah dana yang didapatkan dari perusahaan dengan jalan meminjam dan pada saat yang telah ditentukan harus mengembalikan.
- 2) *Equity Capital* adalah modal yang dipupuk perusahaan dari dalam melalui laba yang ditahan atau penjualan saham.
- 3) Pembiayaan jangka pendek adalah uang yang didapatkan perusahaan untuk membiayai operasi sehari – hari dan harus dikembalikan dalam tempo kurang dari satu tahun.
- 4) Pembiayaan jangka panjang adalah uang yang didapatkan oleh perusahaan dari para investor, pemilik atau kreditor yang harus dikembalikan dalam jangka lebih dari satu tahun.

Aspek keuangan mencakup:

### **1. Biaya Proyek**

Menurut Indriyo Gitosudarmo (2000: 159-161), memperhitungkan biaya proyek (produksi) yang terjadi selama satu periode tertentu di dalam perusahaan, tiap tahap proses produksi yang dilalui oleh proses produksi merupakan tujuan dari perhitungan biaya proyek. Hasil produksi dari proses produksi ini adalah sama atau distandarisir, oleh karena itu tidak perlu pembebanan biaya kepada masing-masing produk secara berbeda-

beda. Pembebanan biaya kepada tiap unit produk dapat dilakukan dengan membagi rata semua biaya dengan jumlah volume produksi yang dihasilkan. Oleh karena itulah pengendalian biaya produksi dalam hal ini menjadi lebih mudah, karena dalam pengendaliannya kegiatan yang dilakukan pada tiap-tiap hari, tiap-tiap minggu, tiap-tiap bulan selalu sama. Hal semacam ini memang merupakan ciri dari proses produksi *continue*.

Tujuan perhitungan biaya dalam proses kontinyu ini adalah untuk mengumpulkan biaya-biaya produksi selama satu periode tertentu (1 bulan), bagi masing-masing proses atau pusat biaya dari perusahaan itu. Perhitungan biaya ini banyak dihubungkan dengan biaya yang berhubungan dengan pusat-pusat biaya dan bukan dengan produk yang dibuat, karena produk yang dibuat adalah sama maka tidak perlu mengalokasikan biaya-biaya terhadap masing-masing jenis produk. Cara ini dapat dicari dengan membagi jumlah biaya yang telah dikeluarkan selama satu bulan dengan jumlah volume produksi yang dihasilkan selama satu bulan tersebut.

## **2. Proyeksi Arus Kas**

Dalam membuat perkiraan pendapatan akan diperoleh dimasa yang akan datang perlu dilakukan perhitungan secara cermat dengan membandingkan data dan informasi yang ada sebelumnya. Begitu juga dengan perkiraan biaya-biaya yang akan dikeluarkan perlu dirinci. Semua ini tentunya menggunakan asumsi-asumsi tertentu yang akhirnya akan dituangkan dalam aliran kas (*cash flow*) perusahaan selama periode usaha (Jakfar & Kasmir, 2006: 135-136).

Laporan Arus Kas menyajikan secara sistematis informasi tentang penerimaan dan pengeluaran kas selama satu periode tertentu. Dalam laporan arus kas, penerimaan dan pengeluaran kas diklasifikasi menurut kegiatan operasi, kegiatan pendanaan, dan kegiatan investasi. Kegiatan Operasi meliputi transaksi-transaksi yang berakibat pada kas, yang

menjadi penentu rugi-laba misalnya penerimaan kas dari penjualan jasa dan pembayaran kas kepada pemasok (karyawan) untuk memperoleh sediaan (tenaga kerja). Kegiatan Pendanaan (atau pembelanjaan) meliputi kegiatan dengan pemilik dan kreditor yang berpengaruh pada kas, seperti penysetoran modal dan pengambilan prive (pada perusahaan perorangan) atau pembagian dividen tunai (pada perusahaan perseroan), dan penarikan utang bank serta pelunasannya. Kegiatan Investasi meliputi kegiatan membeli aset tetap untuk fasilitas produksi, menjualnya kembali kalau sudah tak terpakai dan kegiatan memberi pinjaman uang serta penerimaan dari hasil tagihan atas pinjaman tersebut (Slamet Sugiri & Bogat Agus Riyono, 2008: 44).

Uang yang masuk dapat diperoleh dari penghasilan atau pendapatan yang diperoleh dari yang berhubungan langsung dengan usaha yang sedang dijalankan seperti penjualan. Uang keluar merupakan sejumlah uang yang dikeluarkan perusahaan dalam suatu periode yang langsung berhubungan dengan usaha yang dijalankan. Uang keluar merupakan biaya-biaya yang berkaitan dengan kegiatan usaha seperti pembayaran biaya produksi, biaya tenaga kerja, biaya pemasaran dan biaya-biaya lainnya (Jakfar & Kasmir, 2006: 141).

Dalam *cash flow* semua pendapatan yang diterima dan biaya yang dikeluarkan baik jenis maupun jumlahnya diperkirakan sedemikian rupa sehingga menggambarkan kondisi pemasukan dan pengeluaran dimasa yang akan datang. Perkiraan pendapatan dan biaya merupakan perkiraan berapa pendapatan dan biaya yang akan diperoleh dan berapa besarnya biaya yang harus dikeluarkan dalam suatu periode. Pada akhirnya *cash flow* akan terlihat kas akhir yang diterima perusahaan (Jakfar & Kasmir, 2006: 143).

Jadi arus kas adalah jumlah uang yang masuk dan keluar pada perusahaan mulai dari investasi dilakukan sampai dengan berakhirnya investasi tersebut. Pentingnya kas akhir dibandingkan dengan laba yang diterima perusahaan dikarenakan :

- 1) Kas diperlukan untuk memenuhi kebutuhan uang tunai sehari-hari.
- 2) Kas digunakan untuk membayar kewajiban dalam menjalankan usaha.
- 3) Kas juga digunakan untuk melakukan investasi kembali.

Oleh karena itu menurut Jakfar & Kasmir (2006:145) kas lebih penting dari pada laba. Jenis-jenis *cash flow* yang dikaitkan dengan suatu usaha terdiri dari :

- a) *Intial Cash Flow* atau lebih dikenal kas awal yang merupakan pengeluaran pada awal periode untuk investasi. Sebagai contoh biaya pra-investasi, adalah pembelian tanah, gedung, peralatan, modal kerja.
- b) *Operasional Cash Flow* merupakan kas yang diterima atau dikeluarkan pada saat operasi usaha, seperti penghasilan yang diterima dan pengeluaran yang dikeluarkan pada suatu periode.
- c) *Terminal Cash Flow* merupakan uang kas yang diterima pada saat usaha tersebut berakhir.

### 3. Proyeksi Laba Rugi

Laporan rugi-laba adalah laporan keuangan yang secara sistematis menyajikan hasil usaha perusahaan dalam rentang waktu tertentu. Laporan tersebut menyajikan pendapat selama satu periode dan biaya-biaya untuk memperoleh pendapatan tersebut pada periode yang sama. Di laporan rugi-laba, dilaporkan juga untung (*gain*) dan rugi (*loss*). Di dalam akuntansi, prosedur penentuan rugi-laba periodik adalah dengan menyelisipkan segenap pendapatan selama satu periode dengan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam rangka mencapai pendapatan-pendapatan tersebut. Pendekatan akuntansi seperti ini dikenal sebagai pendekatan transaksi (*transaction approach*) (Slamet Sugiri & Bogat Agus Riyanto, 2008: 34).

$$\text{Laba/Rugi} = \text{Pendapatan} - \text{Biaya}$$

Harga jual adalah jumlah uang yang digunakan untuk memperoleh suatu produk dan jasa. Tujuan dari perhitungan harga jual adalah untuk menetapkan harga agar dapat menutup biaya yang telah dikeluarkan sekaligus mencapai tingkat keuntungan yang ditargetkan.

Penetapan harga barang dan jasa yang efisien sering merupakan masalah yang sulit bagi sebuah perusahaan. Meskipun cara penetapan harga yang dipakai sama bagi semua perusahaan (didasarkan pada biaya, persaingan, permintaan, dan laba), tetapi kombinasi optimal dari faktor-faktor tersebut berbeda sesuai dengan sifat produknya, pasarnya, dan tujuan perusahaan. Banyak pengusaha menggunakan prosedur penetapan harga yang paling mudah pengaturannya dan hanya memerlukan asumsi yang sangat terbatas tentang permintaan. Mungkin teknik penetapan harga yang paling sederhana adalah *mark-up pricing* (Basu Swastha & Irawan, 2008: 256).

Mark-up merupakan jumlah rupiah yang ditambahkan pada biaya dari satu produk untuk menghasilkan harga jual.

$$\begin{aligned}\text{Harga Jual} &= \text{Biaya Produk} + \text{Mark Up} \\ &= \text{Biaya Produk} + (\% \times \text{Biaya Produk})\end{aligned}$$

Sumber: Basu Swastha & Irawan (2008: 257)

BEP (*Break Event Point*) merupakan jumlah produk yang harus terjual agar suatu perusahaan tidak mengalami kerugian, tetapi juga belum memperoleh keuntungan (titik impas). Menurut Basu Swastha & Irawan (2008: 260) untuk memperoleh titik break even (TBE) dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut :

$$TBE \text{ (unit)} = \frac{BTT}{H - BVR}$$

dan

$$TBE \text{ (Rp)} = \frac{BTT}{1 - \frac{BV}{P}}$$

Keterangan :

**TBE** = titik break event

**H** = harga jual/unit

**BTT** = biaya tetap total

**BV** = biaya variabel

**P** = penjualan

**BVR** = biaya variabel rata-rata

#### 4. Proyeksi Neraca

Neraca adalah laporan keuangan secara sistematis menyajikan posisi keuangan perusahaan pada suatu saat (tanggal) tertentu. Neraca disebut juga Laporan Posisi Keuangan. Laporan ini dibuat untuk menyajikan informasi keuangan yang dapat dipercaya mengenai aset,

kewajiban, dan ekuitas perusahaan (Slamet Sugiri & Bogat Agus Riyono, 2008: 23).

Neraca terdiri dari tiga unsur yaitu harta atau *aktiva* dan kewajiban+modal atau *pasiva*.

$\text{Harta} = \text{kewajiban} + \text{modal}$
--

Neraca terdiri dari dua sisi yaitu harta atau *aktiva* dan kewajiban+modal atau *pasiva*. *Aktiva* terdiri dari dua bagian: yaitu *aktiva* lancar (kas dan simpanan bank, piutang, persediaan, dll) dan *aktiva* tetap (tanah, bangunan, kendaraan, mesin, dan peralatan). *Pasiva* terdiri dari hutang lancar (hutang usaha, hutang bank atau bagian hutang bank jangka pendek), hutang jangka panjang (bagian hutang bank jangka panjang), dan modal (modal disetor dan modal berjalan).

Tabel 2. Contoh Neraca

NERACA	
POSISI PER TANGGAL	
Aktiva	Pasiva
Kas	Kewajiban
Bank	Modal
Piutang	Laba/Rugi
Persediaan	
Peralatan	
Aktiva Tetap	

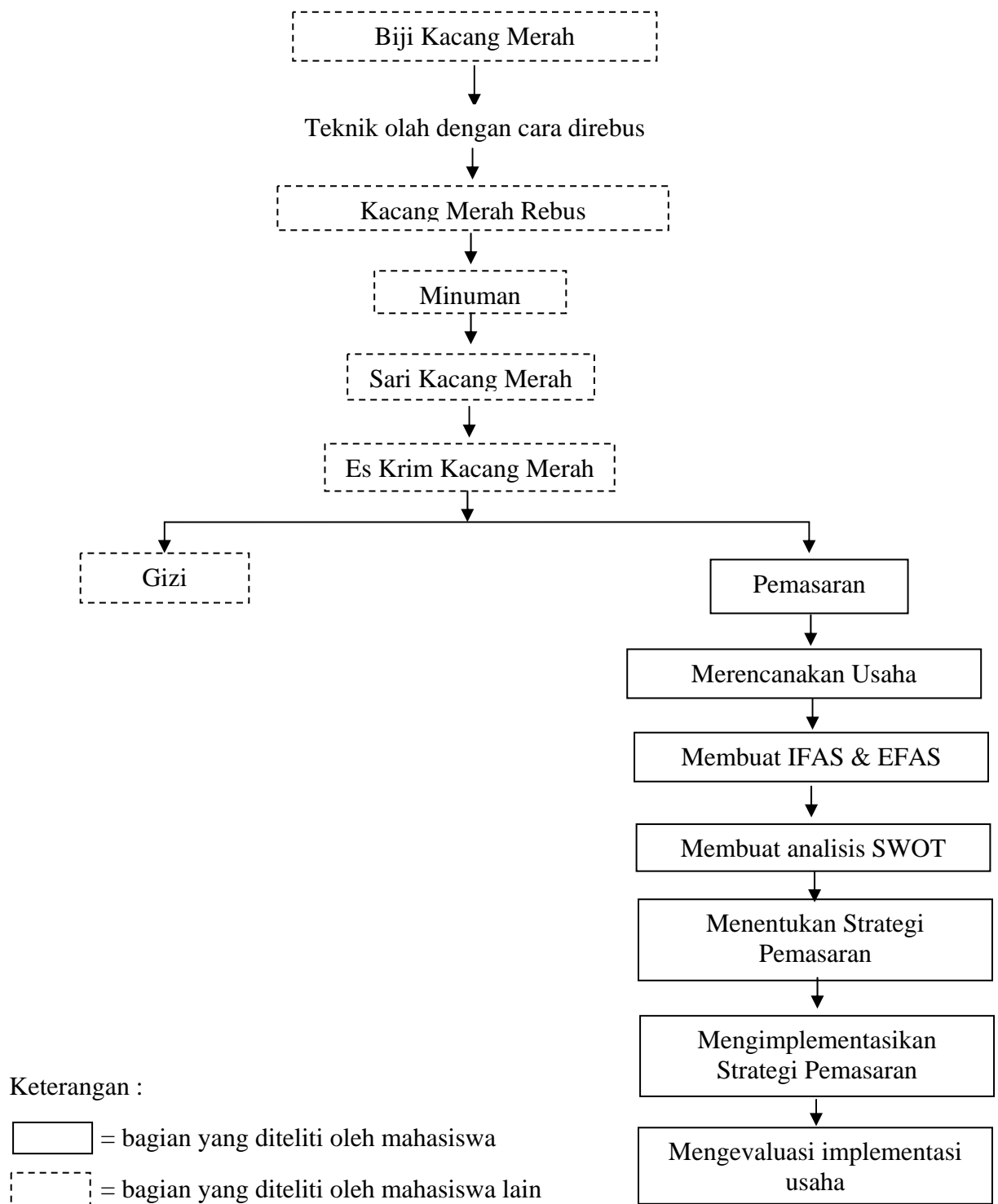
#### D. Kerangka Berfikir

Kacang merah termasuk jenis kacang-kacangan yang mempunyai kandungan gizi tinggi. Biji Kacang merah mengandung protein yang cukup tinggi dan vitamin B1, dilihat dari kandungan karbohidrat, protein yang tinggi, dan lemak yang rendah, sehingga dapat dikonsumsi secara langsung, sebagai bahan makanan dan bahan baku olahan produksi



industri pangan. Kandungan yang terdapat pada kacang merah sangat menguntungkan karena mampu menurunkan resiko penyakit jantung koroner dan batu ginjal, terutama dengan kolesterol darah, menurunkan resiko penyakit diabetes melitus dan kanker usus besar.

Pemanfaatan kacang merah sebagai bahan utama pengganti sumber protein hewani dalam pembuatan es krim kacang merah merupakan inovasi bahwa kacang merah tidak selalu harus diolah menjadi makanan berat. Agar produk es krim kacang merah dapat dikenal oleh masyarakat pada umumnya maka perlu dibuat rancangan usaha. Setelah memiliki rancangan usaha kemudian harus membuat faktor strategi internal (IFAS) & faktor strategi eksternal (EFAS) dari produk yang akan dibuat untuk menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Hal selanjutnya yang harus dilakukan adalah menganalisis SWOT untuk menerapkan kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman dari usaha produk yang dibuat, kemudian menentukan strategi pemasaran karena dapat mempengaruhi perusahaan di masa yang akan datang. Selanjutnya mengimplementasikan strategi pemasaran tersebut. Hal terakhir yang harus dilakukan adalah evaluasi terhadap implementasi strategi pemasaran. Adapun kerangka berfikir yang lebih jelas dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Kerangka Berfikir

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

- a. Uji panelis dilaksanakan di Lobi TLRT Lantai II Jurusan Teknik Boga dan Busana, Universitas Negeri Yogyakarta pada tanggal 4 Mei 2010.
- b. Tempat membuka usaha di jalan Wahid Hasyim Gg. Ace No.4, Depok Sleman, Yogyakarta.
- c. Pameran proyek akhir di Pasar Seni FKY XXII 2010 Benteng Vredeburg, Yogyakarta pada tanggal 14-27 Juni 2010.
- d. Pemasaran secara langsung di Dusun Nologaten, Depok-Sleman dan Dusun Kutoarjo, Purworejo.

##### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian usaha produk es krim kacang merah dilakukan pada bulan Februari 2010 hingga bulan Juli 2010.

#### **B. Bahan dan Alat Penelitian**

##### **1. Bahan Penelitian**

Secara keseluruhan bahan yang digunakan untuk penelitian adalah produk es krim kacang merah yang dijual dengan beragam kemasan. Dengan kemasan yang berbeda maka harga jualnya juga bervariasi sesuai dengan produk dan kemasannya. Selain produk es krim kacang merah juga dibutuhkan bahan lain untuk memasarkan produk yaitu kemasan.

## 2. Alat Penelitian

Alat yang digunakan dalam perencanaan usaha es krim kacang merah adalah brosur dan *banner*. Dengan adanya brosur maka akan sangat membantu dalam proses pemasaran untuk memberikan informasi mengenai produk kepada masyarakat. Sedangkan *banner* digunakan untuk memberikan informasi kepada masyarakat mengenai alamat lokasi penjualan saat Pameran Proyek Akhir.

Pada saat Pameran Proyek Akhir penjual membuat kuisisioner. Kuisisioner yang digunakan merupakan pernyataan terhadap bauran pemasaran produk. Adapun kisi-kisi kuisisioner pemasaran pernyataan yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Kisi-kisi Kuisioner Pemasaran

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Nomor item
PEMASARAN	<i>Product</i> (Produk)	Produk inovatif	1
		Kualitas produk bagus	2
		Penampilan produk secara keseluruhan menarik	3
		Rasa produk dapat diterima	4
		Ukuran kemasan produk beragam	5
		Kemasan produk menarik	6
	<i>Price</i> (Harga)	Harga jual sesuai dengan produknya	7
		Harga relatif murah	8
		Pemberian potongan harga untuk pembelian >Rp 25.000	9
	<i>Promotion</i> (Promosi)	Memberikan contoh produk untuk dicoba	10
		Memperkenalkan produk dengan brosur	11
		Mengiklankan melalui sms, <i>facebook</i> , dan <i>twitter</i>	12
		Bentuk promosi menarik	13
	<i>Place</i> (Tempat)	Penjualan langsung pada konsumen	14
		Lokasi penjualan strategis	15
		Produk tersedia dan mudah diperoleh	16
	<i>Physical Evidence</i> (Bukti Fisik)	Tempat penjualan representatif dan menarik	17
		Penataan tempat penjualan menarik	18
		Suasana tempat penjualan nyaman dan bersih	19
	<i>Process</i> (Proses)	Pelayanan penjual cepat	20
		Komunikasi interaktif kepada pembeli	21
	<i>People</i> (Orang)	Penampilan penjual menarik	22
		Penjual ramah dan tanggap	23
		Penjual komunikatif	24

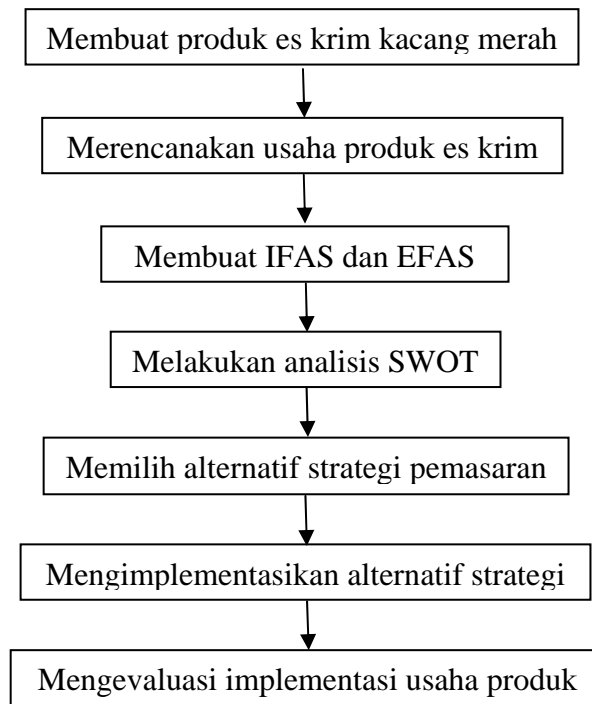
## C. Langkah Penelitian

### 1. Alur Penelitian

Alur penelitian adalah tahapan-tahapan yang akan dilakukan dalam melakukan suatu penelitian sehingga dapat mempermudah jalannya penelitian. Setelah produk es krim kacang merah siap untuk dijual, maka langkah selanjutnya adalah perencanaan usaha. Dari perencanaan usaha kemudian dilanjutkan dengan membuat IFAS dan EFAS, membuat analisis SWOT,

melakukan implementasi strategi pemasaran serta mengevaluasi implementasi strategi pemasaran.

Berikut ini adalah alur penelitian rancangan usaha pada produk es krim kacang merah :



Gambar 4. Alur penelitian rancangan usaha

## 2. Langkah Penelitian

### a. Merencanakan usaha meliputi : produksi, pemasaran, dan keuangan

Jenis usaha yang diterapkan termasuk dalam kelompok usaha produk makanan. Berdasarkan klasifikasi industri ini termasuk dalam industri kecil. Sedangkan berdasarkan jumlah tenaga kerja industri ini tergolong dalam industri rumah tangga. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penetapan jenis usaha ini ialah usaha dalam bidang pangan

yang mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi, dan diawetkan dengan proses pembekuan dalam skala kecil dengan konsep *home industry* serta tergolong dalam kelompok *frozen food*.

Pemasaran perlu dilakukan agar produk dapat terjual dengan baik serta dapat diterima dan diminati masyarakat sesuai dengan tujuan akhir kegiatan pemasaran. Sasaran usaha ini adalah anak-anak dan remaja namun tidak menutup kemungkinan produk es krim kacang merah ini juga diminati oleh orang dewasa dan orang tua.

Sebelum produk dijual ditentukan dulu harga jual kemudian menghitung BEP yang dilakukan untuk mengetahui berapa jumlah produk yang harus terjual agar mencapai titik impas, dan dapat memperkirakan target penjualan untuk memperoleh keuntungan atau laba. BEP dihitung selama satu bulan kemudian dikembangkan untuk prediksi penjualan satu tahun kemudian. Pada akhirnya dapat diketahui apakah perusahaan selama satu tahun kedepan akan memperoleh laba atau bahkan sebaliknya. Seluruh perhitungan yang dibutuhkan perusahaan akan dibuat perbulan selama 12 bulan.

#### **b. Membuat IFAS dan EFAS**

Untuk mengidentifikasi berbagai faktor dalam strategi pemasaran es krim kacang merah, maka dibuat terlebih dahulu tabel *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS) dan tabel *Eksternal Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS). Caranya adalah dengan memberi bobot dan rating. Pemberian bobot didasarkan pada

keunggulan relatif terhadap pesaing utama, sedangkan pemberian rating didasarkan pada prediksi atau kemampuan perusahaan untuk masa yang akan datang. Untuk lebih jelasnya IFAS produk es krim kacang merah dapat dilihat pada tabel 4, dan untuk EFAS dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 4. Kisi-kisi IFAS

<b>Faktor Strategi Internal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Komentar</b>
<b>Kekuatan :</b> 1) Memiliki rasa yang khas dan enak 2) Tanpa bahan pengawet 3) Mengandung protein, karbohidrat, dan serat 4) Merupakan inovasi produk baru				
<b>Kelemahan :</b> 1) Proses produksi lama. 2) Sangat tergantung dengan alat pendingin 3) Media promosi terbatas 4) Sulit mempertahankan suhu simpan saat pendistribusian				



Tabel 5. Kisi-kisi EFAS

<b>Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Komentar</b>
Peluang : 1) Produk es krim kacang merah belum banyak ditemukan dipasaran 2) Es krim kacang merah dapat diterima oleh masyarakat 3) Harga jual es krim kacang merah relatif terjangkau oleh konsumen 4) Sifat konsumen yang ingin mencoba produk baru				
Ancaman : 1) Pesaing produk dari susu hewani lebih bervariasi. 2) Produk belum menggunakan merk dagang resmi. 3) Pesaing mempunyai modal lebih besar 4) Pesaing produk sejenis yang terlebih dahulu ada dipasaran				

### c. Matrix SWOT

Matrix SWOT merupakan alat yang dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategi perusahaan. Dalam matrix ini ada empat set kemungkinan alternatif startegis. Strategi SO merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi WO merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, strategi ST menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, strategi WT meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

**d. Pemilihan satu alternatif strategi**

Pemilihan alternatif strategi pemasaran es krim kacang merah dapat diketahui setelah membuat analisis SWOT. Dari hasil analisis SWOT tersebut akan dibuat matrik SWOT, yang kemudian dirumuskan menjadi beberapa alternatif strategi pemasaran yang digunakan untuk memasarkan es krim kacang merah.

**e. Mengimplementasikan alternatif strategi**

Dari beberapa alternatif strategi pemasaran, akan dipilih satu alternatif yang akan digunakan dalam strategi pemasaran es krim kacang merah. Diharapkan dengan terpilihnya satu alternatif tersebut dapat memudahkan pemasaran es krim kacang merah serta dapat mewujudkan tujuan dari usaha ini.

**f. Mengevaluasi implementasi usaha yang dijalankan**

Evaluasi strategi pemasaran merupakan indikator tingkat keberhasilan yang dapat diukur melalui BEP yang telah ditentukan. Jika pemasaran dapat melebihi BEP, maka strategi pemasaran yang digunakan dapat dikatakan baik, namun jika pemasaran tidak dapat melebihi BEP maka strategi pemasaran yang digunakan belum dapat dikatakan baik sehingga perlu adanya alternatif strategi pemasaran yang lain agar dapat melebihi BEP yang sudah ditentukan.

Untuk mengevaluasi kinerja pemasaran industri rumah tangga es krim kacang merah dengan cara memberi angket kepada konsumen yang dibagikan pada waktu pameran Proyek Akhir di Benteng

Vredeburg, Yogyakarta. Kemudian dari hasil pengisian angket oleh konsumen akan diketahui hasil kinerja pemasarannya.

Data yang akan dianalisis akan didiskripsikan dalam bentuk tabel kuisisioner jumlah pengunjung. Dari data tabel tersebut, dapat diketahui berapa jumlah pengunjung yang sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang akan ditanyakan. Langkah selanjutnya adalah menghitung skor dan rerata pernyataan tersebut, dengan menggunakan rumus.

a) Menghitung skor

Dalam menghitung skor setiap pernyataan diberi masing-masing bobot yaitu:

Sangat Sesuai	diberi bobot	4
Sesuai	diberi bobot	3
Tidak Sesuai	diberi bobot	2
Sangat Tidak Sesuai	diberi bobot	1

Kemudian jumlah pengunjung dikalikan dengan bobot yang sudah ditentukan, kemudian ditambahkan. Hasil yang diperoleh merupakan skor.

b) Menghitung Rerata

Menurut Saifuddin Azwar (1999: 32), cara menghitung rerata yaitu:

$\text{Rerata} = \text{Skor} : \text{Jumlah total pengunjung}$
--

Dari tabel tersebut dapat diketahui nilai rerata yang akan dijadikan bahan dalam menarik kesimpulan. Untuk menentukan kecenderungan persepsi konsumen terhadap es krim kacang merah, setelah nilai minimum ( $X_{\min}$ ) dan nilai maksimum ( $X_{\max}$ ) diketahui, maka selanjutnya mencari nilai rata-rata ideal ( $M_i$ ) dengan rumus  $M_i = \frac{1}{2} (X_{\min} + X_{\max})$ . Kemudian untuk mencari standar deviasi ideal (SDi) rumusnya:  $SDi = \frac{1}{6} (X_{\max} - X_{\min})$ , dan pengkategorian variabel sebagai berikut:

Baik/tinggi  $= > (M_i + SDi)$

Cukup/sedang  $= (M_i - SDi)$  sampai dengan  $(M_i + SDi)$

Buruk/rendah  $= < (M_i - SDi)$

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Perencanaan Usaha ( produksi, pemasaran, dan keuangan)**

Usaha produk es krim kacang merah ini didirikan atas dasar kerjasama oleh dua orang yang sekaligus bekerja sebagai karyawan Usaha Kecil Menengah (UKM) ini. Masing-masing mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berbeda, akan tetapi dalam menjalankan perusahaan semua karyawan harus bersedia dan mampu bekerjasama dengan baik.

Usaha industri rumah tangga ini memproduksi es krim kacang merah dengan cara sederhana yang dilakukan setiap hari atau disesuaikan dengan besarnya permintaan pasar. Bila permintaan pasar menurun perusahaan tidak memproduksi, maka pekerjaan difokuskan pada pemasaran produk.

Setiap produksi dengan satu resep maka perusahaan ini akan menghasilkan produk sebanyak 50 kemasan. Sistem penjualan yang saat ini dilakukan dengan mengikuti pameran dan menjual langsung kepada konsumen (*personal selling*). Sistem pengadaan bahannya dilakukan dengan membeli bahan-bahan di pasar dan toko. Bahan baku hendaknya disimpan pada tempat yang bersih, kering serta tidak lembab sehingga bahan-bahan dapat tahan lama. Khusus untuk biji kacang merah harus

dilakukan penyortiran sebelum digunakan sebab beberapa sering ada yang menyusut dan kondisinya tidak baik.

Tujuan dari usaha produk es krim kacang merah untuk memperkenalkan kepada masyarakat, khususnya remaja dan dewasa bahwa produk es krim kacang merah merupakan inovasi dari produk es krim yang pada umumnya terbuat dari susu hewani yang mengandung banyak lemak.

Pada dasarnya target pasar dari produk es krim kacang merah adalah anak-anak dan remaja namun tidak menutup kemungkinan untuk diminati juga oleh orang dewasa dan orang tua. Hal ini dikarenakan karakteristik es krim kacang merah yang bersuhu dingin. Pada umumnya orang tua tidak begitu menghendaki mengkonsumsi produk yang bersuhu dingin seperti es krim karena faktor usia. Namun keunggulan dari es krim kacang merah tidak menghalangi keinginan konsumen untuk mengkonsumsinya karena mengandung serat, protein, dan baik untuk kesehatan.

Untuk menghadapi para pesaing maka perusahaan melakukan pendekatan terhadap calon konsumen. *Personal selling* merupakan metode yang paling tepat dalam memasarkan produk es krim kacang merah. Hal ini karena produk masih baru dan belum dikenal oleh masyarakat sehingga diperlukan cara seperti ini agar konsumen dapat tertarik dan membeli produk.

Sebelum harga jual ditentukan, biaya produksi suatu produk harus diketahui terlebih dahulu. Berikut adalah perhitungan harga jual per kemasan es krim kacang merah :

Tabel 6. Biaya produksi es krim kacang merah

No.	Nama Bahan	Banyak	Harga satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Kacang merah (kering)	360 gr	10.000/kg	3.600
2.	Kacang tanah (kering)	40 gr	6.500/kg	260
3.	Gula pasir	400 gr	9.000/kg	3.600
4.	Gula palm	400 gr	15.000/kg	6.000
5.	Krim	1.600 gr	15.000/kg	24.000
6.	Kuning telur	8 btr	687,5/btr	5.500
7.	Bahan bakar (Gas portable)	½ tabung	4.000/tabung	2.000
8.	Kemasan	50 bh	300/bh	15.000
9.	Transportasi (BBM)		4.500	4.500
10.	Air dan Listrik			10.000
Jumlah				74.460

Keterangan : perhitungan biaya produksi untuk 1 resep

Harga jual/kemasan dengan mark up 34%

$$\begin{aligned}
 \text{Harga jual} &= \text{biaya produksi} + (\% \times \text{biaya produksi}) \\
 &= \text{Rp } 74.460 + (34\% \times \text{Rp } 74.460) \\
 &= \text{Rp } 74.460 + \text{Rp } 25.316,4 \\
 &= \text{Rp } 99.776,4 \\
 &= \text{Rp } 99.776,4 : 50 \\
 &= \text{Rp } 1.995,5 \rightarrow \text{Rp } 2.000,-
 \end{aligned}$$

Jadi harga jual es krim kacang merah adalah Rp 2.000 per kemasan (@50 ml).

$$\text{Biaya variabel per kemasan} = \text{Rp } 74.460 : 50 = \text{Rp } 1.489,2$$

Diperkirakan dalam satu hari karyawan dapat memproduksi 100 kemasan produk es krim kacang merah, sehingga biaya variabel es krim kacang merah dalam satu hari adalah  $\text{Rp } 1.489,2 \times 100 = \text{Rp } 148.920,-$

Tabel 7. Biaya alat

No.	Nama alat	Spesifikasi	Jumlah	Harga satuan (Rp)	Jumlah (Rp)
1.	Panci	Jawa	1	30.000	30.000
2.	Kom plastik	Plastik	2	5.000	10.000
3.	Timbangan	Lion Star	1	35.000	35.000
4.	Sendok	Stainless Steel	1	3.000	3.000
5.	Blender	Maspion	1	140.000	140.000
6.	Mixer	Miyako	1	110.000	110.000
7.	Kain saring	-	1	2.000	2.000
8.	Gelas ukur	Plastik	1	3.000	3.000
9.	Wadah box	Plastik	2	7.500	15.000
10.	Freezer	Sanyo	1	1.000.000	1.000.000
11.	Sekop es krim	Stainless Steel	1	15.000	15.000
12.	Kompor gas portable	Sayota	1	100.000	100.000
	Jumlah				1.463.000

Keterangan :

- 1) Jumlah seluruh kebutuhan alat sebesar Rp 1.463.000
- 2) Umur alat masing-masing diperkirakan 3 tahun =  $3 \times 12 = 36$

bulan. Penyusutan alat selama satu bulan:

$$\text{Rp } 1.463.000 : 36 = \text{Rp } 40.638,8 \rightarrow \text{Rp } 40.650$$

Tabel 8. Biaya tetap untuk 1 bulan

No.	Jenis Biaya	Biaya/bulan (Rp)
1.	Gaji karyawan	250.000
2.	Sewa tempat (produksi)	50.000
3.	Penyusutan alat	40.650
	Jumlah	340.650



Berikut ini merupakan perhitungan biaya total yang dibutuhkan dalam membuka usaha es krim kacang merah, yaitu:

$$\begin{aligned}\text{Biaya total} &= \text{Biaya variabel} + \text{biaya tetap} \\ &= \text{Rp } 148.920 + \text{Rp } 340.650 \\ &= \text{Rp } 489.570\end{aligned}$$

Jadi biaya total yang dibutuhkan untuk membuka usaha es krim kacang merah adalah Rp 489.570

BEP (*Break Event Point*) merupakan jumlah produk yang harus terjual agar suatu perusahaan tidak mengalami kerugian, tetapi juga belum memperoleh keuntungan (titik impas).

Jumlah kebutuhan untuk pembelian alat sebanyak Rp 1.463.000,-

Umur alat diasumsikan selama tiga tahun (36 bulan), maka  
 $\text{Rp } 1.463.000,- : 36 = \text{Rp } 40.638,8 \rightarrow \text{Rp } 40.650,-$

Setelah biaya tetap dan biaya variabel diketahui, maka dapat dihitung BEP dengan rumus:

$$\text{TBE (unit)} = \frac{BTT}{H - BVR}$$

Keterangan:

TBE = titik berat even

H = harga jual/unit

BTT = biaya tetap total

BVR = biaya variabel rata-rata (per kemasan)

Diketahui:

H = harga jual es krim kacang merah = Rp 2.000

BVR = biaya variabel rata-rata = Rp 1.489,2

BTT = biaya tetap satu bulan = Rp 340.650

Kontribusi unit (H-BVR) = Rp 2.000 – Rp 1.489,2 = Rp 510,8

Maka perhitungan titik impas (BEP):

$$\text{BEP} = \frac{\text{Rp } 340.650}{\text{Rp } 510,8}$$

= 666,8 dibulatkan menjadi 667 kemasan

Jadi BEP usaha industri rumah tangga produk es krim kacang merah selama satu bulan adalah 667 kemasan. Agar usaha industri rumah tangga dapat memperoleh laba atau keuntungan maka harus dapat menjual produk es krim kacang merah lebih dari 667 kemasan selama satu bulan.

Keuntungan yang diinginkan harus ditentukan supaya ada target penjualan yang harus dicapai oleh perusahaan untuk memperoleh keuntungan. Keuntungan yang diinginkan pada usaha es krim kacang merah ini adalah Rp 300. 000,- /bulan. Maka:

$$\text{Target penjualan} = \frac{\text{fix cost} + \text{keuntungan yang diinginkan}}{\text{Harga jual} - \text{Variabel Cost}}$$

$$= \frac{\text{Rp } 340.650 + \text{Rp } 300.000}{\text{Rp } 2.000 - \text{Rp } 1.489,2}$$

$$= \frac{\text{Rp } 640.650}{\text{Rp } 510,8}$$

$$= 1.254,2 \text{ unit/bulan} \rightarrow 1.255 \text{ unit/hari}$$

$$= 41,8 \text{ unit/hari} \rightarrow 42 \text{ unit/hari}$$

$$\begin{aligned}
 \text{Target penjualan (Rp)} &= \text{Target penjualan (unit)} \times \text{Harga jual} \\
 &= 1.255 \times \text{Rp } 2.000,- \\
 &= \text{Rp } 2.510.000,-
 \end{aligned}$$

Target penjualan yang harus dicapai dalam satu hari adalah 42 kemasan, sehingga keuntungan sebesar Rp 300.000 yang ditargetkan setiap bulannya dapat terpenuhi.

## 2. IFAS dan EFAS

Penentuan skor pada IFAS dan EFAS berdasarkan keunggulan relatif terhadap pesaing utama dan pada prediksi atau kemampuan perusahaan untuk masa yang akan datang.

Tabel 9. Skoring IFAS

Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating	Komentar
<b>Kekuatan :</b>				
1) Memiliki rasa yang khas dan enak	0,2	4	0,8	
2) Tanpa bahan pengawet	0,2	4	0,8	
3) Mengandung protein, karbohidrat, dan serat	0,2	4	0,8	
4) Merupakan inovasi produk baru	0,1	3	0,3	
<b>Kelemahan :</b>				
1) Proses produksi lama.	0,1	2	0,2	
2) Sangat tergantung dengan alat pendingin	0,1	2	0,2	
3) Media promosi terbatas	0,05	2	0,1	
4) Sulit mempertahankan suhu simpan saat pendistribusian	0,05	2	0,1	
<b>TOTAL SKOR PEMBOBOTAN</b>	<b>1,00</b>		<b>3,3</b>	

Tabel 10. Skoring EFAS

<b>Faktor Strategi Eksternal</b>	<b>Bobot</b>	<b>Rating</b>	<b>Bobot x Rating</b>	<b>Komentar</b>
Peluang :				
1) Produk es krim kacang merah belum banyak ditemukan dipasaran	0,15	4	0,3	
2) Es krim kacang merah dapat diterima oleh masyarakat	0,15	4	0,3	
3) Harga jual es krim kacang merah relatif terjangkau oleh konsumen	0,2	3	0,6	
4) Sifat konsumen yang ingin mencoba produk baru	0,1	2	0,2	
Ancaman :				
1) Pesaing produk dari susu hewani lebih bervariasi.	0,15	2	0,3	
2) Produk belum menggunakan merk dagang resmi.	0,1	2	0,2	
3) Pesaing mempunyai modal lebih besar	0,05	2	0,1	
4) Pesaing produk sejenis yang terlebih dahulu ada dipasaran	0,1	2	0,2	
<b>TOTAL SKOR PEMBBOTAN</b>	<b>1,00</b>		<b>2,8</b>	

### 3. Matrix SWOT

Tabel 11. Hasil Matrik SWOT Es Krim Kacang Merah

<p><b>IFAS</b></p> <p><b>EFAS</b></p>	<p><b>STRENGTHS (S) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Memiliki rasa yang khas dan enak</li> <li>2) Tanpa bahan pengawet</li> <li>3) Mengandung protein, karbohidrat dan serat</li> <li>4) Merupakan inovasi produk baru</li> </ol>	<p><b>WEAKNESSES (W):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Proses produksi lama.</li> <li>2) Sangat tergantung dengan alat pendingin.</li> <li>3) Media promosi terbatas</li> <li>4) Sulit untuk mempertahankan suhu simpan saat pendistribusian.</li> </ol>
<p><b>OPPORTUNITIES (O) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Produk es krim kacang merah belum banyak ditemukan dipasaran</li> <li>2) Es krim kacang merah dapat diterima oleh masyarakat</li> <li>3) Harga jual es krim kacang merah relatif terjangkau oleh konsumen</li> <li>4) Sifat konsumen yang ingin mencoba produk baru</li> </ol>	<p><b>STRATEGI SO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mempromosikan produk melalui brosur dan lisan</li> <li>2) Menawarkan produk ke semua kalangan</li> <li>3) Menitipkan produk di warung-warung dan toko</li> <li>4) Menerima pesanan dan mengantarkannya (dengan ketentuan)</li> </ol>	<p><b>STRATEGI WO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Menggunakan <i>ice cream maker</i> supaya proses produksi cepat</li> <li>2) Menggunakan alat pendingin alternatif</li> <li>3) Memasarkan es krim kacang merah di tempat-tempat wisata</li> <li>4) Mencari konsumen dengan cara <i>door to door</i></li> </ol>
<p><b>TREATHS (T) :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pesaing produk dari susu hewani lebih bervariasi.</li> <li>2) Produk belum menggunakan merk dagang resmi.</li> <li>3) Pesaing mempunyai modal lebih besar</li> <li>4) Pesaing produk sejenis yang lebih dulu dipasaran dan telah menguasai pasaran</li> </ol>	<p><b>STRATEGI ST</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Mempertahankan kualitas produk</li> <li>2) Menonjolkan keunggulan prroduk kepada konsumen</li> <li>3) Memperluas tempat pemasaran</li> <li>4) Mempromosikan melalui SMS dan internet</li> </ol>	<p><b>STRATEGI WT</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Memproduksi dalam skala besar untuk menghemat waktu dan biaya produksi</li> <li>2) Mempromosikan produk dengan mengikuti pameran kemudian melakukan promosi penjualan dengan cara <i>personal selling</i></li> <li>3) Menitipkan es krim kacang merah ke warung-warung terutama yang memiliki fasilitas freezer</li> </ol>

Ada 4 strategi pemasaran pada hasil matrix SWOT diatas, yaitu:

1) Strategi SO (*Strenght-Opportunities*)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi yang dapat dilakukan adalah :

- a. Mempromosikan produk melalui brosur dan lisan
- b. Menawarkan produk ke semua kalangan
- c. Menitipkan produk di warung-warung dan toko
- d. Menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km)

2) Strategi ST (*Strenght-Treaths*)

Ini adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman. Strategi yang dapat dilakukan adalah:

- a. Mempertahankan kualitas produk
- b. Menonjolkan keunggulan produk kepada konsumen
- c. Memperluas tempat pemasaran
- d. Mempromosikan melalui SMS dan internet

### 3) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada. Strategi yang dapat dilakukan:

- a. Menggunakan *ice cream maker* supaya proses produksi cepat
- b. Menggunakan alat pendingin alternatif
- c. Memasarkan es krim kacang merah ditempat-tempat wisata
- d. Mencari konsumen dengan cara *door to door*

### 4) Strategi WT (*Weaknesses-Treaths*)

Strategi ini diterapkan dengan meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman yang ada. Strategi yang dapat dilakukan:

- a. Memproduksi dalam skala besar untuk menghemat waktu dan biaya produksi
- b. Mempromosikan produk dengan mengikuti pameran kemudian melakukan promosi penjualan dengan cara *personal selling*
- c. Menitipkan es krim kacang merah ke warung-warung terutama yang memiliki fasilitas freezer

## 4. Alternatif Strategi yang dipilih

Berdasarkan matrix SWOT yang sudah dibuat, maka alternatif strategi pemasaran yang digunakan untuk es krim kacang merah yaitu strategi SO (*Strength-Opportunities*). Dengan menggunakan alternatif

strategi strategi pemasaran tersebut diharapkan industri rumah tangga es krim kacang merah dapat memperoleh keuntungan sesuai dengan yang diharapkan.

Alternatif strategi pemasaran SO yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya, sehingga konsumen es krim kacang merah dapat mengetahui keunggulan-keunggulan es krim kacang merah. Strategi pemasaran SO yang digunakan dalam pemasaran es krim kacang merah adalah:

1. Strategi SO (*Strenght-Opportunities*)

Strategi ini merupakan strategi yang menguntungkan karena dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Strategi yang dilakukan yaitu:

- a. Mempromosikan produk melalui brosur dan lisan
- b. Menawarkan produk ke semua kalangan
- c. Menitipkan produk di warung-warung dan toko
- d. Menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km)

Dengan menggunakan strategi SO usaha industri rumah tangga es krim kacang merah dalam waktu satu bulan dapat menjual 800 kemasan. BEP es krim kacang merah adalah 667 kemasan per bulannya, sehingga dalam waktu satu bulan usaha ini sudah dapat mencapai BEP.



## 5. Implementasi alternatif strategi yang dipilih

Berdasarkan matrik SWOT yang sudah dibuat, alternatif strategi pemasaran yang digunakan adalah strategi SO. Berikut ini merupakan implementasi alternatif strategi pemasaran SO yang digunakan dalam pemasaran es krim kacang merah:

### 1. Strategi SO (*Strength Opportunities*)

Strategi ini merupakan strategi yang menguntungkan karena dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Strategi yang dilakukan yaitu:

#### a. Mempromosikan produk melalui brosur dan lisan

Media promosi yang digunakan untuk memberikan informasi tentang produk adalah brosur dan lisan. Dalam brosur diuliskan mengenai sinopsis dari es krim kacang merah dan keunggulan-keunggulannya serta CP (*Contact Person*), yang bisa digunakan oleh konsumen jika ingin memesan produk es krim kacang merah.

#### b. Menawarkan produk ke semua kalangan

Secara khusus produk es krim kacang merah ditujukan untuk remaja dan anak-anak karena karakteristiknya yang bersifat dingin, tetapi pada umumnya banyak juga orang dewasa yang menyukai produk ini, sehingga ditawarkan ke semua kalangan.

c. Menitipkan produk di warung-warung dan toko

Untuk mempermudah dalam pemasarannya, es krim kacang merah dititipkan di warung-warung dan toko, selain itu jangkauan dalam memasarkan produk ini juga lebih luas sehingga lebih memudahkan konsumen untuk membelinya.

d. Menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km)

Kepada konsumen yang berminat memesan dengan jumlah yang cukup banyak, usaha ini menyediakan layanan jasa antar secara gratis, namun pembelian minimal Rp 25.000,- dan jarak pengiriman maksimal 2 km dari tempat produksi yaitu di daerah Nologaten, Depok, Sleman, Yogyakarta. Ini merupakan salah satu strategi yang digunakan agar konsumen tertarik dan membeli es krim kacang merah.

Berikut ini merupakan hasil dari implementasi strategi pemasaran es krim kacang merah yang telah diterapkan :

1) Hasil penjualan es krim kacang merah

Pada Tabel 12 adalah data hasil penjualan es krim kacang merah selama empat minggu atau satu bulan.

Tabel 12 . Daftar Penjualan Produk Es Krim Kacang Merah

No.	Tanggal (2010)	Jumlah (kemasan)	Jumlah Harga	Prosentase terhadap BEP	Prosentase Kumulatif
1	14 Juni	29	Rp 58.000	4,35%	4,35%
2	15 Juni	32	Rp 64.000	4,80%	9,15%
3	16 Juni	30	Rp 60.000	4,50%	1,65%
4	17 Juni	32	Rp 64.000	4,80%	1,44%
5	18 Juni	33	Rp 66.000	4,95%	23,39%
6	19 Juni	30	Rp 60.000	4,50%	27,89%
7	20 Juni	28	Rp 56.000	4,20%	32,09%
8	21 Juni	33	Rp 66.000	4,95%	37,03%
9	22 Juni	32	Rp 64.000	4,80%	41,83%
10	23 Juni	30	Rp 60.000	4,50%	46,33%
11	24 Juni	29	Rp 58.000	4,35%	50,68%
12	25 Juni	27	Rp 54.000	4,05%	54,72%
13	26 Juni	24	Rp 48.000	3,60%	58,32%
14	27 Juni	29	Rp 58.000	4,35%	62,67%
15	28 Juni	24	Rp 48.000	3,60%	66,27%
16	29 Juni	26	Rp 52.000	3,90%	70,17%
17	30 Juni	25	Rp 50.000	3,75%	73,92%
18	01 Juli	20	Rp 40.000	3,00%	76,91%
19	02 Juli	30	Rp 60.000	4,50%	81,41%
20	03 Juli	28	Rp 56.000	4,20%	85,61%
21	04 Juli	24	Rp 48.000	3,60%	89,21%
22	05 Juli	23	Rp 46.000	3,45%	92,66%
23	06 Juli	22	Rp 44.000	3,30%	95,95%
24	07 Juli	24	Rp 48.000	3,60%	99,55%
<b>25</b>	<b>08 Juli</b>	<b>20</b>	<b>Rp 40.000</b>	<b>3,00%</b>	<b>102,55%</b>
26	09 Juli	26	Rp 52.000	3,90%	106,45%
27	10 Juli	20	Rp 40.000	3,00%	109,45%
28	11 Juli	21	Rp 42.000	3,15%	112,60%
29	12 Juli	25	Rp 50.000	3,75%	116,34%
30	13 Juli	24	Rp 48.000	3,60%	119,94%
<b>Jumlah</b>		<b>800</b>	<b>Rp 1.600.000</b>	<b>BEP = 677</b>	

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pemasaran es krim kacang merah selama 30 hari atau satu bulan bisa mencapai 800 kemasan (@50 ml) dengan persentase 119,94% dan total penjualan Rp 1.600.000,-.

## 2) Penilaian konsumen terhadap es krim kacang merah

Penilaian konsumen terhadap “Es Krim Kacang Merah” dilakukan dengan cara memberikan angket pemasaran secara langsung kepada konsumen pada saat pameran Proyek Akhir di Benteng Vredeburg, Malioboro, Yogyakarta. Pameran Proyek Akhir dilaksanakan dari tanggal 14-27 Juni 2010.

Dari hasil perhitungan penilaian konsumen terhadap produk Es Krim Kacang Merah dapat diketahui bahwa:

$$\text{Nilai maksimum } (X_{\min}) = 1 \times 30 = 30$$

$$\text{Nilai maksimum } (X_{\max}) = 4 \times 30 = 120$$

$$\text{Nilai rata – rata ideal } (M_i) \rightarrow M_i = \frac{1}{2} (X_{\min} + X_{\max})$$

$$M_i = \frac{1}{2} (30 + 120)$$

$$= \frac{1}{2} (150)$$

$$= 75$$

$$\text{Standar deviasi ideal } (SDi) \rightarrow SDi = \frac{1}{6} (X_{\max} - X_{\min})$$

$$SDi = \frac{1}{6} (120 - 30)$$

$$= \frac{1}{6} (90)$$

$$= 15$$

Pengkategorian variabel pernyataan kuisioner pemasaran, sebagai berikut:

$$\text{Baik/tinggi} = > (M_i + SDi)$$

$$= > (75 + 15)$$

$$= > 90$$

Cukup/sedang =  $(M_i - SD_i)$  sampai dengan  $(M_i + SD_i)$

=  $(75 - 15)$  sampai dengan  $(75 + 15)$

= 60 sampai dengan 90

Buruk/rendah =  $< (M_i - SD_i)$

=  $< (75 - 15)$

=  $< 60$

Tabel 13. Frekuensi kecenderungan persepsi konsumen terhadap pemasaran es krim kacang merah

Keterangan	Nilai	n	%
Baik/tinggi	$>90$	14	58,3
Cukup/sedang	$60 - 90$	10	41,7
Buruk/rendah	$<60$	-	-
Jumlah		24	100%

Dari data diatas dapat diketahui bahwa skor tertinggi menurut tanggapan konsumen pada waktu Pameran Tugas Akhir adalah pada pernyataan harga relatif murah, sedangkan skor terendah dengan pernyataan pemberian potongan harga untuk pembelian  $>Rp\ 25.000$ . Untuk lebih jelasnya berikut ini adalah keterangan tanggapan konsumen tentang pernyataan produk es krim kacang merah, yaitu :

Produk inovatif memperoleh skor 104 dengan rerata 3,47 dan persentase 4,61%, hal ini menunjukkan bahwa produk es krim kacang merah merupakan produk es krim yang masih jarang ditemukan di pasaran oleh konsumen sehingga konsumen beranggapan es krim kacang merah adalah produk yang inovatif.

Kualitas produk bagus memperoleh skor 88 dengan rerata 2,93 dan persentase 3,90%, hal ini menunjukkan bahwa produk yang dijual telah memiliki kualitas yang bagus. Dengan kualitas yang bagus maka produk es krim kacang merah berani bersaing dengan produk-produk sejenis dipasaran.

Penampilan produk secara keseluruhan menarik memperoleh skor 87 dengan rerata 2,90 dan persentase 3,85%, hal ini menunjukkan bahwa produk es krim kacang merah memiliki karakteristik yang baik. Pampilan secara keseluruhan dilihat dari penampilan produknya sampai aroma, tekstur, dan warna es krim kacang merah.

Rasa produk dapat diterima memperoleh skor 92 dengan rerata 3,07 dan persentase 4,07%, hal ini menunjukkan bahwa produk es krim memiliki rasa yang enak dan khas. Konsumen dapat menerima rasa dari es krim kacang merah, padahal masyarakat beranggapan bahwa kacang merah beraroma langu. Pada pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa rasa langu yang dikhawatirkan dapat teratasi dan tidak berlaku pada produk es krim kacang merah ini.

Ukuran kemasan produk beragam memperoleh skor 88 dengan rerata 2,93 dan persentase 3,90%, hal ini menunjukkan bahwa es krim kacang merah dengan berbagai pilihan ukuran kemasan sesuai dengan keinginan konsumen. Ukuran yang bervariasi membuat konsumen bisa memilih ukuran yang seberapa yang sesuai dengan keinginannya.

Kemasan produk menarik memperoleh skor 90 dengan rerata 3,00 dan persentase 3,99%, hal ini menunjukkan bahwa kemasan produk es krim kacang merah sudah baik dan sesuai dengan keinginan konsumen. Kemasan es krim kacang merah berupa cup plastik dengan kode 5 yang artinya tahan terhadap bahan kimia, juga disertai sendok es krim yang terbuat dari kayu, selain cup untuk kemasannya es krim kacang merah yang dijual juga menggunakan cone es krim yang terbuat dari wafer sehingga bisa dikonsumsi, tergantung keinginan konsumen ingin menggunakan cup atau cone.

Harga jual sesuai dengan produknya memperoleh skor 102 dengan rerata 3,40 dan persentase 4,52%, hal ini menunjukkan bahwa harga sudah sesuai dengan kualitas produk yang diberikan. Es krim kacang merah diproduksi dengan menggunakan bahan-bahan yang berkualitas dan resep standar sehingga rasa yang dihasilkan sesuai dengan karakteristik produk yang ditetapkan.

Harga relatif murah memperoleh skor 105 dengan rerata 3,50 dan persentase 4,65%, hal ini menunjukkan bahwa harga es krim kacang merah Rp 2.000,- per cup dengan netto 50 ml sudah sesuai dengan sebagian besar keinginan konsumen. Penetapan harga es krim kacang merah telah dihitung berdasarkan biaya produksi, penyusutan alat, dan gaji karyawan. Penetapan harga menggunakan metode *mark up* 34%, karena harga jual yang diinginkan Rp 2.000,- /kemasan dan menyesuaikan harga jual produk es krim dipasaran. Diinginkan harga Rp 2.000,- supaya harga

relatif terjangkau oleh konsumen sehingga dapat memperoleh jumlah penjualan yang banyak dan melebihi BEP.

Pemberian potongan harga untuk pembelian >Rp 25.000,- memperoleh skor 82 dengan rerata 2,73 dan persentase 3,63%, hal ini menunjukkan bahwa pemberian potongan harga tidak sesuai dengan keinginan konsumen. Karena untuk mendapatkan potongan harga pembelian es krim kacang merah harus > Rp 25.000.

Memberikan contoh produk untuk dicoba memperoleh skor 93 dengan rerata 3,10 dan persentase 4,12%, hal ini menunjukkan bahwa konsumen antusias dengan *sampel* yang diberikan saat Pameran Proyek Akhir. Pengunjung yang mencicipi *sampel* menjadi yakin dengan produk yang akan dibeli, karena telah mencicipi sebelumnya.

Memperkenalkan produk dengan brosur memperoleh skor 88 dengan rerata 2,93 dan persentase 3,90%, hal ini menunjukkan bahwa konsumen membutuhkan informasi mengenai produk secara tertulis. Memperkenalkan produk tidak hanya melalui lisan tetapi juga melalui tulisan, karena tidak semua konsumen bersedia dan memiliki waktu untuk mendengarkan saat penjual memperkenalkan produknya.

Mengiklankan melalui sms, *facebook*, dan *twitter* memperoleh skor 83 dengan rerata 2,77 dan persentase 3,68%, hal ini menunjukkan bahwa media iklan dengan menggunakan teknologi yang ada sesuai dengan keinginan konsumen yang datang saat pameran karena pada dasarnya tidak sedikit pengunjung Pameran Proyek Akhir yang berminat karna



memperoleh sms dan membaca status yang bersifat iklan di *facebook* dan *twitter*.

Bentuk promosi menarik memperoleh skor 96 dengan rerata 3,20 dan persentase 4,25%, hal ini menunjukkan bahwa promosi yang dilakukan sudah sesuai dengan keinginan konsumen. Promosi dilakukan dengan memberikan contoh produk untuk dicoba, potongan harga dengan ketentuan, dan memberikan sticker sebagai souvenir untuk konsumen.

Penjualan langsung pada konsumen memperoleh skor 100 dengan rerata 3,33 dan persentase 4,43%, hal ini menunjukkan bahwa penjualan es krim kacang merah secara langsung kepada konsumen sudah sesuai dengan keinginan konsumen.

Lokasi penjualan strategis memperoleh skor 104 dengan rerata 3,47 dan persentase 4,61%, hal ini menunjukkan bahwa lokasi penjualan strategis sesuai dengan keinginan konsumen. Lokasi yang strategis sangat menguntungkan karena akan mendatangkan calon konsumen diluar perkiraan.

Produk tersedia dan mudah diperoleh memperoleh skor 88 dengan rerata 2,93 dan persentase 3,90%, menunjukkan bahwa persediaan produk yang dijual kurang sesuai dengan keinginan konsumen. Persediaan produk es krim kacang merah disesuaikan dengan besarnya permintaan pasar sedangkan pengunjung Pameran Proyek Akhir setiap harinya sulit diduga jumlahnya.

Tempat penjualan representatif dan menarik memperoleh skor 87 dengan rerata 2,90 dan persentase 3,85%, hal ini menunjukkan bahwa tempat penjualan kurang sesuai dengan keinginan konsumen. Tempat yang digunakan saat Pameran Proyek Akhir terbatas dan digunakan bersama-sama maka ketika pengunjung datang secara bersamaan tempat penjualan menjadi terkesan sempit.

Penataan tempat penjualan menarik memperoleh skor 99 dengan rerata 3,30 dan persentase 4,38%, hal ini menunjukkan bahwa penataan tempat sesuai dengan keinginan konsumen. Penataan diatur sedemikian supaya calon konsumen tertarik untuk mampir kemudian berminat membeli produk.

Suasana tempat penjualan nyaman dan bersih memperoleh skor 83 dengan rerata 2,77 dan persentase 3,63%, hal ini menunjukkan bahwa suasana tempat penjualan kurang sesuai dengan keinginan konsumen. Tempat yang terbatas membuat konsumen kurang nyaman karena harus berdesak-desakkan atau bahkan bergantian dengan konsumen lain.

Pelayanan penjual cepat memperoleh skor 91 dengan rerata 3,03 dan persentase 4,03%, hal ini menunjukkan bahwa pelayanan penjual sesuai dengan keinginan konsumen. Dengan produk yang telah disiapkan maka penjual bisa dengan cepat melayani konsumen.

Komunikasi interaktif kepada pembeli memperoleh skor 102 dengan rerata 3,40 dan persentase 4,52%, hal ini menunjukkan bahwa konsumen menyukai komunikasi yang interaktif. Konsumen yang datang

akan merasa dihargai ketika penjual menegurnya terlebih dahulu sehingga bisa menciptakan situasi komunikasi yang interaktif.

Penampilan penjual menarik memperoleh skor 103 dengan rerata 3,43 dan persentase 4,56%, hal ini menunjukkan bahwa penampilan penjual sesuai dengan keinginan konsumen. Penjual menggunakan seragam, pakaian yang rapi, bersih dan sopan sehingga menarik perhatian konsumen.

Penjual ramah dan tanggap memperoleh skor 102 dengan rerata 3,40 dan persentase 4,52%, hal ini menunjukkan bahwa penjual yang ramah dan tanggap sesuai dengan keinginan konsumen. Antusiasme konsumen akan nampak ketika penjual bersikap ramah dan tanggap terhadap konsumen.

Penjual komunikatif memperoleh skor 101 dengan rerata 3,37 dan persentase 4,47%, hal ini menunjukkan bahwa konsumen merasa penjual berkomunikasi baik dengannya. Sewajarnya bila calon pembeli bertanya dan berkomunikasi dengan penjual, maka penjual harus mengimbangnya dengan sikap komunikatif.

## **6. Evaluasi Implementasi Usaha yang Dijalankan**

Evaluasi implementasi usaha yang dijalankan merupakan indikator tingkat keberhasilan dari implementasi alternatif strategi yang dipilih yaitu strategi pemasaran SO yang dapat diukur melalui Break Even Point (BEP) yang telah ditetapkan. BEP es krim kacang merah dalam satu bulan adalah 667 kemasan, proses pemasaran yang

dilakukan saat pameran Proyek Akhir selama dua minggu dan pemasaran di lingkungan sekitar dua minggu sehingga total keseluruhan pemasaran adalah empat minggu atau satu bulan. Dalam pemasarannya selama satu bulan penjualan mencapai 800 kemasan. BEP sejumlah 667 kemasan dapat dicapai ketika penjualan pada minggu ke empat. Persentase terakhir pada penjualan bulan pertama adalah 119,94% dari BEP 667 kemasan dan total penjualan 800 kemasan. Dari hasil persentase tersebut maka dapat disimpulkan bahwa strategi pemasaran yang digunakan berdasarkan analisis SWOT dengan implementasi alternatif strategi pemasaran SO telah dapat dilakukan dengan baik.

Dalam pelaksanaan pemasaran terdapat beberapa kendala, diantaranya :

1) Alat promosi belum optimal

Keterbatasan alat promosi merupakan salah satu kendala bagi suatu usaha dalam melakukan pemasaran, karena dengan adanya promosi konsumen akan mengetahui produk yang ditawarkan oleh perusahaan tertentu dan dari kegiatan promosi juga biasanya konsumen akan mulai tertarik dan ingin membeli produk tersebut.

Alat promosi yang digunakan oleh usaha industri rumah tangga produk es krim kacang merah adalah melalui media cetak dan elektronik. Media cetak yang dibuat oleh perusahaan pribadi

berupa brosur, namun pada saat pameran ada jurnalis dari sebuah surat kabar yang tertarik dengan usaha es krim kacang merah ini dan membantu mempromosikan produk es krim kacang merah melalui sebuah rubrik yang dimuat pada surat kabar tersebut. Selain media cetak promosi juga dilakukan dengan memanfaatkan media elektronik melalui pesan singkat atau sms, *facebook*, dan *twitter*. Dari alat promosi yang digunakan oleh usaha produk es krim kacang merah dapat menjaring konsumen cukup banyak, namun keberadaan konsumen masih terbatas. Untuk itu diperlukan alat promosi yang dapat menarik konsumen misalnya melalui majalah, poster, radio atau bahkan televisi.

2. Produk belum memiliki merk dagang resmi dan merupakan penemuan baru.

Produk yang dijual merupakan produk usaha industri rumah tangga yang masih sangat baru dan belum memiliki merk dagang resmi, sehingga tidak sedikit konsumen yang meragukan kualitas produk es krim kacang merah ini. Termasuk warung-warung dan toko yang akan dititipi produk es krim kacang merah. Penjual harus ekstra sabar dan bekerja keras untuk terus memberikan penjelasan-penjelasan dan membuat calon konsumen percaya dan berminat terhadap produk yang dijual, kemudian membelinya.

Pada kenyataanya merk dagang memang indikator yang penting untuk menjaring konsumen, karena konsumen akan membeli produk yang telah mereka kenal dan percayai kualitasnya sehingga untuk memperkenalkan produk baru kepada masyarakat perusahaan membutuhkan strategi.

## **B. Pembahasan**

### **1. Perencanaan usaha (produksi, pemasaran, dan keuangan)**

Usaha produk es krim kacang merah ini tergolong industri rumah tangga. Dengan jumlah tenaga kerja hanya dua orang perusahaan ini memaksimalkan kemampuan dan keterampilan dalam menjalankan usahanya demi kelancaran proses produksi dan pemasaran. Proses produksi yang dilakukan dengan sederhana tidak menghalangi produk es krim kacang merah untuk dipasarkan kepada masyarakat. Proses pemasaran dilakukan dengan memperkenalkan es krim kacang merah kepada masyarakat supaya dikenal kemudian diminati untuk dikonsumsi.

Bahan baku yang digunakan untuk memproduksi diperoleh dari pasar dan toko. Jumlah produksi masih sedikit maka dapat menekan biaya terutama gaji karyawan karena dalam sehari hanya bekerja untuk beberapa waktu saja. Dalam sekali produksi es krim kacang merah belum tentu habis terjual dipasaran, maka proses produksi tidak dilakukan setiap hari, melainkan menyesuaikan dengan situasi pasar. Es krim kacang merah termasuk dalam *frozen food* sehingga produsen

tidak terlalu khawatir bila produk tidak habis terjual dalam satu hari karena tanpa menggunakan bahan pengawet produk dapat tahan hingga 15 hari sejak tanggal produksi dalam suhu yang tepat ( $-18^{\circ}\text{C}$ ).

Lokasi yang digunakan untuk memproduksi es krim kacang merah berada di daerah Nologaten, tepatnya di jalan Wahid Hasyim Gg. Ace No.4 Depok, Sleman, Yogyakarta. Dengan letak yang strategis, dekat dengan pasar, tersedianya tenaga listrik dan air serta ketersediaan bahan baku. Lokasi juga berada dikompleks perumahan dah sekolahan sehingga lebih mudah untuk melakukan promosi dan pemasaran es krim kacang merah. Pada umumnya target pasar dari produk es krim kacang merah adalah masyarakat umum (semua kalangan). Masyarakat umum disini mulai dari anak-anak sampai orang dewasa bahkan orang tua, akan tetapi secara khusus produk es krim kacang merah ditujukan untuk anak-anak dan remaja. Hal ini dikarenakan karakteristik es krim kacang merah yang bersuhu dingin, disamping itu kacang merah memiliki fungsi sebagai sumber serat, protein, dan karbohidrat.

Pemasaran menggunakan strategi SO yaitu dilakukan dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Dengan menggunakan seluruh kekuatan dan memanfaatkan peluang produk es krim kacang merah berhasil mencapai BEP bahkan lebih. Es krim kacang merah merupakan produk baru yang belum banyak dikenal masyarakat sehingga dalam pemasarannya lebih menonjolkan keunggulan-

keunggulan mengenai es krim kacang merah supaya masyarakat yakin dengan produk baru ini. Tidak banyak kendala yang dihadapi saat pemasarn es krim kacang merah selain memperkenalkannya kepada masyarakat supaya bisa diterima dan menjadi konsumsi sehari-hari seperti es krim-es krim pada umumnya.

Modal berupa investasi dalam bentuk perlengkapan maupun peralatan merupakan milik pribadi dari pemilik perusahaan sehingga tidak terbebani oleh adanya bunga pinjaman atau utang usaha. Investasi dalam bentuk uang kas juga merupakan modal pribadi sehingga perusahaan tidak terganggu oleh kepentingan-kepentingan pihak lain. Hal ini tidak kemudian menjadikan perusahaan tidak memiliki motivasi untuk terus memproduksi es krim kacang merah, dan memperoleh laba karna pada dasarnya ada target penjualan yang harus dicapai.

Usaha es krim kacang merah didirikan untuk mencapai target penjualan dan memperoleh laba. Laba yang diperoleh akan menggambarkan kinerja perusahaan yang produktif dan berhasil atau bahkan sebaliknya. Semua kegiatan keuangan yang berkaitan dengan perusahaan tercatat dalam proyeksi arus kas. Kemudian dari tiap kegiatan produksi dan penjualan dihitung laba rugi dalam proyeksi laba rugi. Terakhir perusahaan membuat neraca untuk catatan keuangan perusahaan.



Dari hasil penjualan yang telah dilaksanakan selama satu bulan maka laba yang diperoleh adalah:

$$\begin{aligned}\text{Laba} &= \text{Pendapatan} - \text{Biaya} \\ &= \text{Rp } 1.600.000 - \text{Rp } 1.532.010 \\ &= \text{Rp } 67.990\end{aligned}$$

Laba yang diperoleh dipengaruhi oleh *mark up* yang ditentukan oleh perusahaan. Untuk perolehan laba yang lebih tinggi maka *mark up* harus ditingkatkan yang kemudian juga merubah harga jual. Pada umumnya harga jual es krim berkisar antara Rp 2.000 sampai Rp 3.000 menyesuaikan netto per kemasannya.

Dari seluruh kegiatan keuangan yang telah dilaksanakan maka dapat dibuat rencana penjualan dan rencana biaya untuk usaha es krim kacang merah selama satu tahun atau duabelas bulan. Rancangan penjualan direncanakan akan mencapai target penjualan sebesar Rp 2.510.000,- pada bulan ke empat. Pada bulan pertama, diperkirakan rencana penjualan sebanyak Rp 1.600.000,- atau 35% dibawah target penjualan. Hal ini dikarenakan pada bulan pertama sampai ke tiga usaha produk es krim kacang merah masih dalam tahap pengenalan produknya dengan promosi yang lebih gencar. Kenaikan pendapatan penjualan direncanakan 10% mulai bulan ke dua sampai bulan ke enam. Hal ini dikarenakan kondisi di daerah Sleman, DIY pada bulan tersebut cukup stabil. Pada bulan ke tujuh sampai bulan ke sembilan, penjualan direncanakan naik 15% hal ini dikarenakan pada bulan

tersebut banyak diadakan acara di daerah DIY. Hal ini memungkinkan omset penjualan naik mengingat banyak orang yang akan berkunjung pada acara-acara tersebut. Pada bulan ke sepuluh sampai ke sebelas diperkirakan penjualan meningkat hingga 10% karena pada bulan Ramadhan masyarakat lebih konsumtif dibanding bulan-bulan biasa. Pada bulan ke duabelas diperkirakan penjualan akan stabil sesuai dengan target penjualan. Adapun rencana penjualan dan rencana biaya dapat dilihat pada Tabel 14. Dari Tabel rencana penjualan dan rencana pendapatan dapat dilihat proyeksi laba/rugi pada perusahaan es krim kacang merah dengan laba yang berubah-ubah menyesuaikan besarnya pendapatan. Setelah rencana penjualan dan rencana pendapatan dibuat maka selanjutnya perusahaan harus membuat rencana arus kas.

Modal kerja yang disiapkan oleh perusahaan es krim kacang merah berupa investasi peralatan sebesar Rp 1.463.000,-. Setiap awal bulan disiapkan uang sejumlah Rp 600.000,- sebagai modal awal. Berdasarkan rencana penjualan dan rencana biaya pada Tabel 14, disusun rencana arus kas yang dapat dilihat pada Tabel 15. Tahap selanjutnya yang harus dibuat oleh perusahaan adalah membuat proyeksi laba rugi selama satu tahun atau dua belas bulan. Proyeksi laba rugi perusahaan es krim kacang merah dapat dilihat pada Tabel 16. Tahap terakhir yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah

membuat neraca. Dari data di atas maka neraca yang dihasilkan seperti pada Tabel 17.

Tabel 14. Rencana Penjualan dan Pendapatan Penjualan

Keterangan	BULAN												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
A. Pendapatan Penjualan (Rp)	1,600,000	1,760,000	1,936,000	2,129,600	2,342,560	2,576,816	2,963,338	3,407,839	3,919,015	4,310,917	4,742,008	4,789,428	36,477,521
B. Biaya Operasional													
Gaji Karyawan (Rp)	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	3,000,000
Sewa Tempat (Rp)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000
Penyusutan Alat (Rp)	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	487,800
Biaya Produksi (Rp)	1,191,360	1,310,496	1,441,546	1,585,700	1,744,270	1,918,697	2,206,501	2,537,477	2,918,099	3,209,909	3,530,899	3,566,208	27,161,162
C. Jumlah Biaya Operasional (Rp)	1,532,010	1,651,146	1,782,196	1,926,350	2,084,920	2,259,347	2,547,151	2,878,127	3,258,749	3,550,559	3,871,549	3,906,858	31,248,962
Perkiraan keuntungan bersih (Rp)	67,990	108,854	153,804	203,250	257,640	317,469	416,187	529,712	660,266	760,358	870,459	882,570	5,228,559

Tabel 15. Proyeksi Arus Kas

Keterangan	Bulan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Uang Masuk</b>													
Uang Tunai Awal (Rp)	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	7,200,000
Penjualan (Rp)	1,600,000	1,760,000	1,936,000	2,129,600	2,342,560	2,576,816	2,963,338	3,407,839	3,919,015	4,310,917	4,742,008	4,789,428	36,477,521
Pemasukan lain (Rp)													
<b>A. Jumlah Uang Masuk (Rp)</b>	2,200,000	2,360,000	2,536,000	2,729,600	2,942,560	3,176,816	3,563,338	4,007,839	4,519,015	4,910,917	5,342,008	5,389,428	43,677,521
<b>Uang keluar</b>													
Biaya produksi (Rp)	1,191,360	1,310,496	1,441,546	1,585,700	1,744,270	1,918,697	2,206,501	2,537,477	2,918,099	3,209,909	3,530,899	3,566,208	27,161,162
Gaji Karyawan (Rp)	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	3,000,000
Sewa tempat (produksi) (Rp)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000
Penyusutan alat (Rp)	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	487,800
<b>B. Jumlah Uang Keluar (Rp)</b>	1,532,010	1,651,146	1,782,196	1,926,350	2,084,920	2,259,347	2,547,151	2,878,127	3,258,749	3,550,559	3,871,549	3,906,858	31,248,962
Jumlah Uang Akhir Bulan (Rp)	667,990	708,854	753,804	803,250	857,640	917,469	1,016,187	1,129,712	1,260,266	1,360,358	1,470,459	1,482,570	12,428,559

Tabel 16. Proyeksi Laba Rugi

Keterangan	Bulan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
A. Penjualan (Rp)	1,600,000	1,760,000	1,936,000	2,129,600	2,342,560	2,576,816	2,963,338	3,407,839	3,919,015	4,310,917	4,742,008	4,789,428	36,477,521
B. Biaya Pokok Produksi (Rp)	1,191,360	1,310,496	1,441,546	1,585,700	1,744,270	1,918,697	2,206,501	2,537,477	2,918,099	3,209,909	3,530,899	3,566,208	27,161,162
C. Laba Kotor (A-B) (Rp)	408,640	449,504	494,454	543,900	598,290	658,119	756,837	870,362	1,000,916	1,101,008	1,211,109	1,223,220	9,316,359
D. Biaya Usaha													
Gaji Karyawan (Rp)	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	3,000,000
Sewa Tempat (Rp)	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	600,000
Penyusutan Alat (Rp)	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	40,650	487,800
E. Jumlah Biaya Usaha (Rp)	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	340,650	4,087,800
F. Laba Usaha (C-E) (Rp)	67,990	108,854	153,804	203,250	257,640	317,469	416,187	529,712	660,266	760,358	870,459	882,570	5,228,559

Tabel 17. Proyeksi Neraca

Keterangan	Bulan												Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Aktiva</b>													
A. Aktiva Lancar													
Kas (Rp)	667,990	708,854	753,804	803,250	857,640	917,469	1,016,187	1,129,712	1,260,266	1,360,358	1,470,459	1,482,570	12,428,559
B. Aktiva Tetap													
Peralatan (Rp)	1,463,000	1,422,350	1,381,700	1,341,050	1,300,400	1,259,750	1,219,100	1,178,450	1,137,800	1,097,150	1,056,500	1,015,850	975,200
Akumulasi Peny. (Rp)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(40,650)	(487,800)
C. Total Aktiva (Rp)	2,090,340	2,090,554	2,094,854	2,103,650	2,117,390	2,136,569	2,194,637	2,267,512	2,357,416	2,416,858	2,486,309	2,457,770	12,915,959
<b>Pasiva</b>													
A. Modal													
Modal Pribadi (Rp)	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	7,200,000
Laba (Rp)	67,990	108,854	153,804	203,250	257,640	317,469	416,187	529,712	660,266	760,358	870,459	882,570	5,228,559
B. Total Modal (Rp)	667,990	708,854	753,804	803,250	857,640	917,469	1,016,187	1,129,712	1,260,266	1,360,358	1,470,459	1,482,570	12,428,559

## **2. Pembahasan IFAS & EFAS**

Menentukan posisi perusahaan berdasarkan analisis total skor faktor internal dan faktor eksternal, dengan menggunakan metode internal-eksternal matrik. Berdasarkan internal-eksternal matrik, dengan nilai total skor IFAS = 3,3 dan EFAS = 2,8 menyatakan bahwa



nilai total skor IFAS lebih berpengaruh terhadap pemasaran produk es krim kacang merah karena hasil skoringnya lebih tinggi dibandingkan dengan EFAS.

### **3. Pembahasan Matrix SWOT**

Ada empat strategi pemasaran dari matrix SWOT yaitu SO (*Strenght-Opportunities*), ST (*Strenght-Treaths*), WO (*Weaknesses-Opportunities*), dan WT (*Weaknesses-Treaths*). Setelah dipilih salah satu dan diterapkan dalam perusahaan ternyata strategi SO yang dipilih. Dengan memanfaatkan kekuatan untuk memperoleh peluang strategi ini dapat membawa perusahaan dalam mencapai BEP bahkan lebih. Matrix SWOT sangat membantu perusahaan dalam mencapai keberhasilan. Langkah penentuan IFAS & EFAS yang diaplikasikan kedalam matrix SWOT sehingga menimbulkan berbagai kemungkinan pada akhirnya digunakan untuk menjalankan strategi pemasaran oleh perusahaan.

### **4. Pembahasan alternatif dan implementasi strategi yang dipilih**

Strategi SO (*Strength-Opportunities*) yaitu menggunakan kekuatan untuk memperoleh peluang. Strategi SO merupakan strategi yang sangat menguntungkan, karena memasarkan produk dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. Strategi SO yang digunakan dalam memasarkan es krim kacang merah yaitu mempromosikan produk melalui brosur dan lisan, menawarkan produk ke semua kalangan, menitipkan produk di warung-warung dan toko,

menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km).

Alasan memilih mempromosikan produk melalui brosur dan lisan agar konsumen dapat mengetahui secara jelas mengenai produk es krim kacang merah. Brosur dibuat secara jelas dan singkat agar dapat memberikan informasi serta menarik minat konsumen untuk membeli. Dengan adanya brosur juga dapat memperluas sarana pemasaran.

Pada umumnya target pasar es krim kacang merah adalah anak-anak dan remaja, akan tetapi dengan menawarkan produk ke semua kalangan akan lebih luas target pasarnya dan mempermudah dalam proses pemasarannya. Dari hasil penjualan banyak anak-anak, remaja, dewasa, dan orang tua yang menyukai produk ini.

Produk dititipkan di warung-warung dan toko untuk membantu membantu pemasaran es krim kacang merah. Kemasan yang praktis dan menarik serta rasanya yang khas dan enak membuat konsumen tertarik untuk membelinya.

Menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km) dimaksudkan untuk menarik minat konsumen. Biasanya konsumen berminat pada suatu produk namun enggan untuk pergi membelinya karena berbagai faktor terutama waktu. Dengan adanya strategi ini konsumen akan merasa

dimudahkan, sehingga lebih tertarik untuk membeli es krim kacang merah lagi.

##### **5. Pembahasan implementasi produksi, pemasaran, dan keuangan**

Usaha rumah tangga es krim kacang merah dilakukan di rumah kost yang berada di daerah Nologaten, tepatnya jalan Wahid Hasyim Gg. Ace No.4, Depok-Sleman, Yogyakarta. Setiap karyawan memiliki 5 jam kerja/hari dan dapat memproduksi lebih dari 50 kemasan es krim kacang merah dengan harga jual Rp 2.000,- (@50 ml/kemasan). Dalam melakukan pemasaran, usaha ini menggunakan analisis SWOT dan langkah pertama yang harus dilakukan adalah mencari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Kekuatan produk es krim kacang merah adalah memiliki rasa yang khas dan enak, tanpa bahan pengawet, mengandung protein, karbohidrat, dan serat serta merupakan inovasi produk baru. Memiliki rasa yang khas dan enak diberi bobot 0,2 dan rating 4 karena rasa yang dimiliki oleh produk ini berbeda dengan yang lain, walaupun menggunakan bahan baku kacang merah tapi produk yang dihasilkan tidak langu. Tanpa menggunakan bahan pengawet diberi bobot 0,2 dan rating 4 karena pada saat ini banyak produk makanan yang menggunakan bahan pengawet, dan produk es krim kacang merah menunjukkan bahwa kesehatan konsumen perlu diperhatikan, sehingga tidak merugikan konsumennya. Mengandung protein, karbohidrat, dan serat diberi bobot 0,2 dan rating 4 karena es krim kacang merah

mempunyai keunggulan produk dengan kualitas yang tidak merugikan konsumen bahkan dengan keunggulan-keunggulan tersebut es krim kacang merah baik untuk dikonsumsi sehari-hari. Merupakan inovasi produk baru diberi bobot 0,1 dan rating 3 karena pada dasarnya di pasaran sudah ada produk sejenis namun memang belum familiar di masyarakat.

Kelemahan produk ini adalah proses produksi lama, sangat tergantung dengan alat pendingin, media promosi terbatas, dan sulit mempertahankan suhu simpan saat pendistribusian. Proses produksi lama dan sangat tergantung dengan alat pendingin masing-masing diberi bobot 1,0 dan rating 2 karena berpengaruh terhadap proses pemasaran terlebih jika dibandingkan dengan produk sejenis yang ada di pasaran yang didominasi oleh produk yang telah memiliki merk dagang resmi dan perusahaan yang lebih besar. Media promosi terbatas dan sulit mempertahankan suhu simpan saat pendistribusian masing-masing diberi bobot 0,05 dan rating 2 karena pengaruhnya sama dalam proses pemasaran.

Peluang produk ini adalah produk es krim kacang merah belum banyak ditemukan di pasaran, es krim kacang merah dapat diterima oleh masyarakat, harga jual es krim kacang merah relatif terjangkau oleh konsumen, dan sifat konsumen yang ingin mencoba produk baru. Produk es krim kacang merah belum banyak ditemukan di pasaran diberi bobot 0,15 dan rating 4 karena ini merupakan peluang yang

sangat besar bagi usaha rumah tangga es krim kacang merah, sehingga dapat memasarkan produk dengan mudah. Es krim kacang merah dapat diterima oleh masyarakat diberi bobot 0,15 dan rating 4 karena peluang yang baik adalah ketika produk mendapatkan respon yang positif dari masyarakat. Harga jual es krim kacang merah relatif terjangkau oleh konsumen diberi bobot 0,2 dan rating 3 karena dengan harga yang relatif terjangkau produk es krim kacang merah berani bersaing dengan produk sejenis dipasaran. Sifat konsumen yang ingin mencoba produk baru diberi bobot 0,1 dan rating 2 karena keinginan konsumen untuk mencoba mendasari keberhasilan pemasaran.

Ancaman usaha rumah tangga es krim kacang merah adalah pesaing produk dari susu hewani lebih bervariasi, produk belum menggunakan merk dagang resmi, pesaing mempunyai modal lebih besar, dan pesaing produk sejenis yang terlebih dahulu ada dipasaran. Pesaing produk dari susu hewani lebih bervariasi diberi bobot 0,15 dan rating 2 karena merupakan ancaman yang lumayan berpengaruh terhadap perusahaan. Produk belum menggunakan merk dagang resmi diberi bobot 0,1 dan rating 2 karena pesaing dipasaran telah memiliki merk dagang resmi. Pesaing mempunyai modal lebih besar diberi bobot 0,05 dan rating 2 karena tidak terlalu berpengaruh terhadap perusahaan. Pesaing produk sejenis yang terlebih dahulu ada dipasaran diberi bobot 0,1 dan rating 2 karena cukup berpengaruh terhadap perusahaan.

## **6. Pembahasan evaluasi implementasi usaha yang dijalankan**

Dari data evaluasi alternatif strategi pemasaran terhadap hasil penjualan es krim kacang merah dapat diketahui bahwa pemasaran es krim kacang merah mencapai 800 kemasan dengan total penjualan Rp 1.600.000,- selama satu bulan. BEP pemasaran es krim kacang merah selama satu bulan adalah 667 kemasan, sehingga persentase hasil penjualan es krim kacang merah selama satu bulan adalah 119,94%. Jadi pemasaran es krim kacang merah dengan menggunakan strategi SO dapat dikatakan berhasil. Jika penjualan ini terus dilanjutkan hingga mencapai target penjualan maka hasil persentase yang diperoleh pada bulan-bulan berikutnya akan lebih dari 119,94%.

Dari data kuisioner pengunjung pada waktu pameran Proyek Akhir di Benteng Vredeburg, Yogyakarta maka dapat diketahui bahwa pernyataan yang memiliki skor tertinggi adalah harga relatif murah. Hal ini dikarenakan harga jual es krim Rp 2.000,- per kemasan @50 ml bila dibandingkan dengan produk lain yang juga dijual di stand pameran Proyek Akhir tergolong murah menurut konsumen. Untuk pernyataan yang memiliki skor terendah adalah pemberian potongan harga untuk pembelian >Rp 25.000,-. Hal ini dikarenakan tidak banyak konsumen yang membeli es krim kacang merah dengan total pembelian >Rp 25.000,- dalam satu kali transaksi.

Usaha es krim kacang merah merupakan salah satu usaha industri rumah tangga, akan tetapi untuk membuka dan mengelola

usaha ini dibutuhkan pengetahuan, *skill*, dan pengalaman yang cukup dalam berwirausaha. Setelah membuka usaha produk es krim kacang merah timbul beberapa kendala. Dalam melakukan pemasaran produk es krim kacang merah ada beberapa kendala yang muncul, antara lain:

- a. Kurangnya kepercayaan konsumen terhadap produk es krim kacang merah yang merupakan produk baru

Konsumen sangat teliti dalam membeli produk, terutama produk makanan. Pada saat memasarkan produk es krim kacang merah banyak konsumen yang mempertanyakan “apakah produk sudah terdaftar di BPOM?”. Berdasarkan masukan dari konsumen ada baiknya bila usaha produk es krim kacang merah ini didaftarkan ke BPOM supaya dapat memberi kepercayaan kepada konsumen. Pada kemasan es krim kacang merah sudah tercantum kandungan gizi namun bagi konsumen masih dirasa kurang. Konsumen yang sangat teliti bahkan memilih untuk tidak membeli produk es krim kacang merah karena tidak ada keterangan nomor BPOM pada kemasannya.

- b. Produk belum memiliki merk dagang resmi

Masyarakat yang akan membeli sebuah produk pada umumnya karena mereka telah mengenal dan mempercayai merk produk tersebut. Produk es krim kacang merah belum banyak dikenal masyarakat dan belum memiliki merk dagang resmi. Jika usaha ini terus dijalankan ada baiknya produk es krim kacang

merah diberi merk dagang yang resmi kemudian didaftarkan supaya masyarakat mudah menerima dan mengenal produk ini.



## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

1. Perencanaan usaha es krim kacang merah berada di jalan Wahid Hasyim Gg. Ace No.4, Depok-Sleman, Yogyakarta, dengan 2 karyawan yang bertugas pada bagian gizi (produk dan kemasan) dan pemasaran. Penetapan harga jual Rp 2.000,-/kemasan (@50 ml) dan BEP sebesar 667 kemasan per bulan. Metode pemasaran yang digunakan dengan cara *personal selling*. Keuntungan yang diinginkan oleh usaha produk es krim kacang merah Rp 300.000,-/ bulan.
2. IFAS dan EFAS pada produk dan usaha es krim kacang merah didasarkan pada keunggulan relatif terhadap pesaing utama dan pada prediksi atau kemampuan perusahaan untuk masa yang akan datang dengan skor IFAS = 3,3 dan EFAS = 2,8.
3. Matrix SWOT dari analisis SWOT maka ada 4 alternatif strategi yang dihasilkan yaitu strategi SO merupakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang, strategi WO merupakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang, strategi ST menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman, strategi WT meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman.

4. Alternatif strategi yang dipilih berdasarkan matrix SWOT yaitu strategi SO dengan memanfaatkan kekuatan untuk mendapatkan peluang.
5. Implementasi alternatif strategi SO dengan cara mempromosikan produk melalui brosur & lisan, menawarkan produk ke semua kalangan, menitipkan produk di warung dan toko, dan menerima pesanan dan mengantarkannya (pembelian minimal Rp 25.000, jarak maksimal 2 km).
6. Evaluasi implementasi usaha es krim kacang merah dengan strategi SO menunjukkan penjualan mencapai hasil 800 kemasan dengan total penjualan Rp 1.600.00,- selama satu bulan. BEP es krim kacang merah selama satu bulan adalah 667 kemasan, sehingga prosentase hasil penjualan 119,94% dan telah melebihi BEP, dengan demikian dapat diketahui bahwa strategi pemasaran SO yang diterapkan berhasil dengan baik.

## **B. Saran**

1. Untuk menentukan harga jual produk hendaknya diperhitungkan dulu secara matang mengenai *mark up* yang diinginkan maupun *mark up* pada umumnya untuk produk sejenis, supaya tidak terjadi kesalahan pada penentuan harga jual produk kelak.
2. Dalam upaya memperkenalkan produk yang masih baru dan belum dikenal masyarakat hendaknya dipilih tempat yang strategis dan banyak dikunjungi orang seperti di pasar, tempat wisata, dan pameran.

3. Memperluas jaringan pemasaran dengan media pemasaran seperti TV, radio sehingga masyarakat akan lebih cepat mengenal produk es krim kacang merah.
4. Dalam penerapan alternatif strategi pemasaran produk es krim kacang merah juga digunakan strategi ST (*Strength-Threats*), WO (*Weaknesses-Opportunity*) dan WT (*Weaknesses-Threats*)

## DAFTAR PUSTAKA

- Anggoro, Pandji. (1997). *Dasar – dasar Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Azwar, Saifudin. (1999). *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gitosudarmo, Indriyo. (2000). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Yogyakarta: BPFE.
- Isnaini, Nurul, Fadhilah. (2009). *Analisis Pemasaran Snack Suweg Dalam Rangka Sosialisasi Bahan Pangan Lokal*. Proyek Akhir. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Jakfar, & Kasmir. (2006). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Kismono, Gugup. (2001). *Bisnis Pengantar Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.
- Kotler, Philip, & Armstrong, Gary. (2001). *Prinsip – prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip, & Armstrong, Gary. (2007). *Dasar – dasar Pemasaran*. Jakarta: Indeks.
- Kotler, Philip, & Keller, KL. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Rukmana, Rahmat. (1994). *Seri Budi Daya Buncis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sugiri, Slamet, & Riyanto, Bogat, Agus. (2008). *Akuntansi Pengantar 1*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.
- Swastha, Basu, & Irawan. (2008). *Menejemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

**LAMPIRAN 1****Produk Es Krim Kacang Merah**

**LAMPIRAN 2****Kemasan Produk Es Krim Kacang Merah**

## LAMPIRAN 3

## Label Kemasan Produk Es Krim Kacang Merah



## LAMPIRAN 4

Es Krim Kacang Merah dimuat pada Koran Merapi

**4** **Koran MERAPI**  
Pembaruan  
MINGGU WAGE, 3 OKTOBER 2010

## Sensasi Es Krim Kacang Merah

**ES** krim rupanya memiliki daya tarik yang tinggi bagi semua orang. Tak sedikit mahasiswa yang mencoba membuat produk baru atau menginovasi es krim dengan berbagai bahan, rasa dan sajian. Satu lagi hasil kreasi olahan es krim berbahan kacang merah yang dibuat Asiyah Uswataun Khasanah dan Trina Indah Setyawati.

"Kebanyakan kacang merah hanya digunakan untuk membuat sup atau bubur kacang merah. Namun peminatnya tak banyak, padahal kacang merah kaya serat. Di sisi lain es krim kebanyakan dibuat dengan susu. Nah Kami menggabungkan keduanya dalam olahan es krim kacang merah agar peminatnya banyak," kata Asiyah saat berbincang dengan *Merapi* baru-baru ini.

Bahan dasar yang digunakan dalam pembuatan es krim kacang merah ini adalah biji kacang merah, sari kacang merah, gula pasir, tepung tapioka dan whipe cream. Cara membuatnya pun terbilang mudah.

Biji kacang merah direndam dan direbus dengan air secukupnya. Kemudian dihaluskan dengan blender. Setelah itu adonan kacang merah dicampur dengan tepung

tapioka dan whipe cream hingga merata agar adonan mengental.

Adonan bahan es krim tersebut dimasukan dalam freezer selama 5 jam. Setelah itu dikeluarkan dan dihaluskan dengan mixer agar adonan lembut lalu masukan ke kulask lagi. Lakukan penghalusan adonan hingga tiga kali, baru es krim siap disantap.

"Es krim ini dapat bertahan hingga tiga minggu dalam keadaan disimpan dalam lemari pendingin," ujar mahasiswa jurusan Tata Boga UNY itu.

Dari hasil uji laboratorium pangan, es krim kacang merah ini kaya serat. Baik untuk para vegetarian yang tidak makan daging. Serat dalam kacang merah juga baik untuk pencernaan. Di sisi lain juga mengangkat nilai manfaat dari kacang merah yang relatif murah dibanding es krim lain yang berbahan susu dengan kandungan gizi yang tak kalah.

"Ke depan hasil kreasi produk es krim yang merupakan tugas akhir semester ini, akan kami kembangkan menjadi unit usaha," tandasnya. (Tri)-a

MERAPI-ISTIMEVA

**Asiyah (berjilbab) dan Indah membuat es krim berbahan kacang merah.**



## LAMPIRAN 5

## Brosur Pameran Proyek Akhir



## LAMPIRAN 6

## Brosur Produk Es Krim Kacang Merah



*adalah jenis makanan semi padat yang dibuat dengan cara pembekuan krim, campuran sari kacang merah, dan gula . Es krim kacang merah ini mengandung serat dan tanpa bahan pengawet.*

*Produk es krim kacang merah merupakan inovasi produk es krim yang dibuat dari bahan utama sari kacang merah dan bisa dijadikan sebagai selingan yang baik dan sehat bagi masyarakat.*

**Enak, Sehat , & Tanpa Bahan Pengawet**

**SIAP MENERIMA PESANAN**

**Free Delivery Order\* → 085729833559**

**\*Minimal pembelian Rp 25.000, jarak 2 km**

## LAMPIRAN 7

Pemasaran Produk Es Krim Kacang Merah pada pameran Proyek Akhir



## LAMPIRAN 8

## Kuisisioner Pemasaran Es Krim Kacang Merah

Nama : .....

Hari, tanggal : .....

Yang terhormat pengunjung pameran Proyek Akhir dan FKY XXII 2010. Mohon kerjasamanya untuk mengisi borang pemasaran dibawah ini dengan memberikan tanda (√) pada kolom yang tersedia sesuai dengan pendapat saudara.

**Keterangan :**

Sangat Sesuai : SS

Sesuai : S

Tidak Sesuai : TS

Sangat Tidak Sesuai : STS

No.	Pernyataan	Respon Konsumen			
		SS	S	TS	STS
1.	Produk inovatif				
2.	Kualitas produk bagus				
3.	Penampilan produk secara keseluruhan menarik				
4.	Rasa produk dapat diterima				
5.	Ukuran kemasan produk beragam				
6.	Kemasan produk menarik				
7.	Harga jual sesuai dengan produknya				
8.	Harga relatif murah				
9.	Pemberian potongan harga untuk pembelian > Rp 25.000				
10.	Memberikan contoh produk untuk dicoba				
11.	Memperkenalkan produk dengan brosur				
12.	Mengiklankan melalui sms, facebook, dan twitter				
13.	Bentuk promosi menarik				
14.	Penjualan langsung pada konsumen				
15.	Lokasi penjualan strategis				
16.	Produk tersedia dan mudah diperoleh				
17.	Tempat penjualan representatif dan menarik				
18.	Penataan tempat penjualan menarik				
19.	Suasana tempat penjualan nyaman dan bersih				
20.	Pelayanan penjual cepat				
21.	Komunikasi interaktif kepada pembeli				
22.	Penampilan penjual menarik				
23.	Penjual ramah dan tanggap				
24.	Penjual komunikatif				

Komentar :

.....  
 .....

## LAMPIRAN 9

Tabel Hasil Penilaian Konsumen Terhadap Produk Es Krim  
Kacang Merah

No.	Pernyataan	Jumlah Konsumen			
		SS	S	TS	STS
1.	Produk inovatif	14	16	-	-
2.	Kualitas produk bagus	-	28	2	-
3.	Penampilan produk secara keseluruhan menarik	2	24	3	1
4.	Rasa produk dapat diterima	5	22	3	-
5.	Ukuran kemasan produk beragam	2	24	4	-
6.	Kemasan produk menarik	2	26	2	-
7.	Harga jual sesuai dengan produknya	12	18	-	-
8.	Harga relatif murah	15	15	-	-
9.	Pemberian potongan harga untuk pembelian > Rp 25.000	1	20	9	-
10.	Memberikan contoh produk untuk dicoba	6	21	3	-
11.	Memperkenalkan produk dengan brosur	2	24	4	-
12.	Mengiklankan melalui sms, facebook, dan twitter	1	21	8	-
13.	Bentuk promosi menarik	7	22	1	-
14.	Penjualan langsung pada konsumen	10	20	-	-
15.	Lokasi penjualan strategis	15	14	1	-
16.	Produk tersedia dan mudah diperoleh	4	20	6	-
17.	Tempat penjualan representatif dan menarik	3	23	4	-
18.	Penataan tempat penjualan menarik	6	19	5	-
19.	Suasana tempat penjualan nyaman dan bersih	1	22	6	1
20.	Pelayanan penjual cepat	4	23	3	-
21.	Komunikasi interaktif kepada pembeli	13	16	1	-
22.	Penampilan penjual menarik	14	15	1	-
23.	Penjual ramah dan tanggap	12	18	-	-
24.	Penjual komunikatif	12	17	1	-

## LAMPIRAN 10

Tabel Hasil Perhitungan Penilaian Konsumen Terhadap Produk Es Krim Kacang Merah

No.	Pernyataan	Hasil perkalian bobot dan frekuensi						
		SS	S	TS	STS	Jumlah Skor	Rerata	Prosentase (%)
1.	Produk inovatif	56	48	0	0	104	3,47	4,61
2.	Kualitas produk bagus	0	84	4	0	88	2,93	3,90
3.	Penampilan produk secara keseluruhan menarik	8	72	6	1	87	2,90	3,85
4.	Rasa produk dapat diterima	20	66	6	0	92	3,07	4,07
5.	Ukuran kemasan produk beragam	8	72	8	0	88	2,93	3,90
6.	Kemasan produk menarik	8	78	4	0	90	3,00	3,99
7.	Harga jual sesuai dengan produknya	48	54	0	0	102	3,40	4,52
8.	Harga relatif murah	60	45	0	0	105	3,50	4,65
9.	Pemberian potongan harga untuk pembelian >Rp 25.000	4	60	18		82	2,73	3,63
10.	Memberikan contoh produk untuk dicoba	24	63	6	0	93	3,10	4,12
11.	Memperkenalkan produk dengan brosur	8	72	8	0	88	2,93	3,90
12.	Mengiklankan melalui sms, facebook, dan twitter	4	63	16	0	83	2,77	3,68
13.	Bentuk promosi menarik	28	66	2	0	96	3,20	4,25
14.	Penjualan langsung pada konsumen	40	60	0	0	100	3,33	4,43
15.	Lokasi penjualan strategis	60	42	2	0	104	3,47	4,61
16.	Produk tersedia dan mudah diperoleh	16	60	12	0	88	2,93	3,90
17.	Tempat penjualan representatif dan menarik	12	69	6	0	87	2,90	3,85
18.	Penataan tempat penjualan menarik	24	69	6	0	99	3,30	4,38
19.	Suasana tempat penjualan nyaman dan bersih	4	66	12	1	83	2,77	3,68
20.	Pelayanan penjual cepat	16	69	6	0	91	3,03	4,03
21.	Komunikasi interaktif kepada pembeli	52	48	2	0	102	3,40	4,52
22.	Penampilan penjual menarik	56	45	2	0	103	3,43	4,56
23.	Penjual ramah dan tanggap	48	54	0	0	102	3,40	4,52
24.	Penjual komunikatif	48	51	2	0	101	3,37	4,47
TOTAL						2258	75,27	100,00